

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ  
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ  
ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

**ВИКОНАННЯ ТА ЗАХИСТ ДИПЛОМНИХ РОБІТ  
здобувачів першого (бакалаврського) рівня  
за освітньо-професійною програмою  
«Менеджмент і бізнес-адміністрування»**

**Навчальний посібник**

Рекомендовано Методичною радою КПІ ім. Ігоря Сікорського  
як навчальний посібник для здобувачів ступеня бакалавра  
за освітньою програмою «Менеджмент міжнародного бізнесу»  
спеціальності 073 Менеджмент

Електронне мережне навчальне видання

КИЇВ  
КПІ ім. Ігоря Сікорського

2024

Виконання та захист дипломних робіт здобувачів першого (бакалаврського) рівня за освітньо-професійною програмою «Менеджмент і бізнес-адміністрування»: навч. посіб. для студ. спеціальності 073 «Менеджмент» / КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад.: Артеменко Л.П., Коцко Т.А., Ситник Н.І. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2024. 106 с.

*Гриф надано методичною радою КПІ імені Ігоря Сікорського  
(протокол № 2 від 8 листопада 2024 р.)*

## **ВИКОНАННЯ ТА ЗАХИСТ ДИПЛОМНИХ РОБІТ**

здобувачів першого (бакалаврського) рівня  
за освітньо-професійною програмою  
«Менеджмент і бізнес-адміністрування»

### **Навчальний посібник**

Електронне мережне навчальне видання

Укладачі: Ліна АРТЕМЕНКО, к.е.н., доц.  
Тарас КОЦКО, к.е.н., доц.  
Наталія СИТНИК, к.б.н., доц.

Рецензент: Людмила ШУЛЬГІНА, доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри промислового маркетингу  
КПІ ім. Ігоря Сікорського

Відповідальний редактор: Вікторія ГОЛЮК, кандидат економічних наук, доцент, доцент  
кафедри менеджменту підприємств КПІ ім. Ігоря Сікорського

Посібник має на меті ознайомити здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, що навчаються за освітньо-професійною програмою «Менеджмент і бізнес-адміністрування» з методичними аспектами виконання та захисту кваліфікаційної бакалаврської роботи. У посібнику наводяться загальні положення щодо виконання та захисту дипломних робіт, розкрито очікувані програмні результати, етапи виконання, орієнтовна тематика, зміст, структура, вимоги до оформлення, інформація щодо процедури захисту і рейтингової системи оцінювання дипломної роботи.

*За редакцією укладачів*

## ЗМІСТ

|   |           |
|---|-----------|
| <b>ВСТУП.....</b>   | <b>4</b>  |
| <b>1 ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ ВИКОНАННЯ ТА ЗАХИСТУ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ.....</b>    | <b>6</b>  |
| 1.1 Мета, завдання та програмні результати виконання дипломної роботи.... | 6         |
| 1.2 Обов'язки керівника дипломної роботи, рецензента та здобувача.....    | 8         |
| 1.3 Підготовка та порядок виконання дипломної роботи .....                | 13        |
| 1.4 Процедура захисту дипломної роботи.....                               | 21        |
| 1.5 Критерії оцінювання дипломної роботи .....                            | 25        |
| <b>2 ТЕМАТИКА, ЗМІСТ ТА СТРУКТУРА ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ.....</b>               | <b>32</b> |
| 2.1 Тематика дипломних робіт .....  | 32        |
| 2.2 Загальна структура дипломної роботи .....                             | 54        |
| 2.3 Основна частина дипломної роботи .....                                | 62        |
| <b>3 ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ.....</b>                       | <b>68</b> |
| 3.1 Загальні вимоги до оформлення дипломних робіт.....                    | 68        |
| 3.2 Оформлення допоміжних матеріалів дипломної роботи.....                | 74        |
| <b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....</b>                                   | <b>78</b> |
| <b>ДОДАТКИ.....</b>   | <b>80</b> |

## ВСТУП

Дипломна робота є підсумковою кваліфікаційною роботою здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти. Такий рівень відповідає сьомому рівню Національної рамки кваліфікацій і передбачає здобуття особою теоретичних знань та практичних умінь і навичок, достатніх для успішного виконання професійних обов'язків за обраною спеціальністю [1].

Дипломна робота – вид кваліфікаційної роботи здобувача ступеня вищої освіти «бакалавр», призначений для об'єктивного контролю ступеня сформованості умінь вирішувати типові завдання діяльності, які, в основному, віднесені до організаційної, управлінської і виконавської виробничих функцій (технологічний і операційний рівень діяльності) [2].

Дипломні роботи передбачають розв'язання складних спеціалізованих завдань зі спеціальності (які характеризуються комплексністю та/або невизначеністю умов) шляхом систематизації, закріплення, розширення теоретичних і практичних знань зі спеціальності та застосування їх при вирішенні конкретних наукових, економічних, виробничих й інших завдань, розвиток досвіду самостійної роботи й оволодіння методами моделювання, дослідження процесів, об'єктів, систем у певній галузі знань [3].

Підготовлення кваліфікаційних робіт є завершальною стадією навчання студентів в університеті, яка спрямована на оволодіння методологією творчого вирішення (розв'язання) сучасних проблем (завдань) наукового або(та) прикладного характеру на основі отриманих знань та професійних умінь відповідно до вимог стандартів вищої освіти [4].

Відповідно до ОПП «Менеджмент і бізнес-адміністрування» бакалаврська кваліфікаційна робота здобувачів передбачає розв'язання складного спеціалізованого завдання або практичної проблеми в сфері управління, що характеризується комплексністю і невизначеністю умов, із застосуванням теорій і методів економічної науки [5].

Виконання та захист дипломних робіт здійснюється відповідно до Закону України «Про вищу освіту» [1], «Положення про випускну атестацію

студентів КПІ ім. Ігоря Сікорського» [2]; стандарту вищої освіти України за спеціальністю 073 «Менеджмент» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти [4], ОПІ «Менеджмент і бізнес-адміністрування» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти [5], «Положення про систему оцінювання результатів навчання в КПІ ім. Ігоря Сікорського» [6] та «Положення про екзаменаційну комісію та атестацію здобувачів вищої освіти в КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського» [7].

Дипломна робота виконується на матеріалах промислового підприємства, яке було базою дослідження здобувача під час проходження переддипломної практики.

# 1 ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ ВИКОНАННЯ ТА ЗАХИСТУ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ

## 1.1 Мета, завдання та програмні результати виконання дипломної роботи

*Мета бакалаврської кваліфікаційної роботи* – це розв’язання комплексу конкретних управлінських завдань практичного характеру відповідно до освітньо-професійної програми (ОПП) «Менеджмент і бізнес-адміністрування» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти на основі застосування теоретичних знань і практичних навиків, набутих у процесі усього періоду навчання.

*Основні завдання виконання бакалаврської кваліфікаційної роботи:*

- поглиблення та узагальнення теоретичних знань за обраним напрямом дослідження;
- ознайомлення з сучасними методологічними підходами, концепціями та методичним інструментарієм виконання дослідження за обраною тематикою;
- набуття досвіду збору, систематизації, структуризації та аналізу інформації про об’єкт дослідження;
- визначення проблем функціонування об’єкту дослідження;
- економіко-управлінське обґрунтування рекомендацій і пропозицій щодо удосконалення окремих аспектів функціонування об’єкту дослідження;
- опис і оформлення результатів проведеного дослідження у вигляді завершеного тексту бакалаврської кваліфікаційної роботи.

Згідно з ОПП «Менеджмент і бізнес-адміністрування» виконання та захист дипломної роботи спрямовані на формування [5]:

- 1) загальних компетентностей здобувача:
- 2) ЗК 5 – знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності;

ЗК 6 – здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово;

ЗК 8 – навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.

ЗК 10 – здатність до проведення досліджень на відповідному рівні;

ЗК 12 – здатність генерувати нові ідеї (креативність).

### **3) фахових компетентностей здобувача:**

СК 1 – здатність визначати та описувати характеристики організації;

СК 2 – здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовищ;

СК 3 – здатність визначати перспективи розвитку організації;

СК7 – здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту;

СК 12 – здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення;

СК 17 – здатність аналізувати та прогнозувати тенденції розвитку підприємства, планувати напрями його розвитку, обґрунтовувати ефективні управлінські рішення в різних функціональних сферах, які б забезпечували посилення його конкурентоспроможності;

СК 18 – здатність застосовувати інструментарій стратегування та бізнес-адміністрування, принципи побудови систем менеджменту якості, реалізувати підходи до ефективного управління ресурсним забезпеченням, здійснювати облік, аудит і оптимізацію бізнес-процесів підприємств.

Виконання та захист бакалаврської кваліфікаційної роботи забезпечує такі програмні **результати навчання** здобувача [5]:

ПРН 3 – демонструвати знання теорії, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства;

ПРН 4 – описувати зміст функціональних сфер діяльності організації;

ПРН 5 – демонструвати навички виявлення проблемних ланок менеджменту організації та обґрунтування управлінських рішень;

ПРН 6 – виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень;

ПРН 8 – застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації;

ПРН 12 – оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації;

ПРН 13 – спілкуватись в усній та письмовій формі державною та іноземною мовами;

ПРН 17 – виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера;

ПРН 19 – демонструвати навички бізнес-аналітики, прогнозування тенденцій розвитку та обґрунтування ефективних управлінських рішень, планування і забезпечення конкурентоспроможності підприємств;

ПРН 20 – вміти застосовувати інструментарій стратегування та бізнес-адміністрування, формувати систему менеджменту якості, реалізувати підходи до ефективного управління ресурсним забезпеченням, проводити облік і аудит, використовувати методи оптимізації бізнес-процесів підприємства.

Пререквізитами виконання бакалаврської кваліфікаційної роботи є [5]:

ПО 20 – Виробнича практика;

ПО 21 – Поведінкова бізнес-економіка;

ПО 22 – Бізнес- планування;

ПО 23 – Менеджмент стартапів;

ПО 24 – Переддипломна практика.

## **1.2 Обов'язки керівника дипломної роботи, рецензента та здобувача**

Обов'язки керівника дипломної роботи, рецензента та здобувача під час виконання та захисту дипломної роботи визначаються «Положення про випускну атестацію студентів КПІ ім. Ігоря Сікорського» [2].



### ***Обов'язки керівника дипломної роботи [2]:***

- розробляє теми кваліфікаційних робіт, подає їх до затвердження на засідання кафедри, а після оприлюднення тематики дає студентам необхідні пояснення за запропонованими темами;
- готує та видає студенту завдання на кваліфікаційну роботу;
- видає рекомендації студенту щодо опрацювання необхідної літератури, нормативних і довідкових матеріалів, наукових видань тощо за темою кваліфікаційної роботи;
- контролює реалізацію календарного плану виконання роботи. У разі суттєвих порушень, які можуть призвести до зриву встановлених термінів надання кваліфікаційної роботи до екзаменаційної комісії (ЕК), інформує керівництво кафедри для прийняття відповідних заходів, у тому числі й рішення про недопущення до захисту;
- здійснює загальне керівництво виконанням студентом кваліфікаційної роботи і несе відповідальність за наявність у роботі помилок системного характеру; у разі невиконання студентом його рекомендацій щодо виправлення таких помилок, зазначає це у відгуку;
- використовує час, відведений на керівництво, для: систематичних (не менше одного разу на два тижні) співбесід, консультацій, перевірки виконаної роботи;
- надає в електронному форматі текст остаточного варіанту кваліфікаційної роботи студента відповідальній особі від кафедри за перевірку на плагіат та після перевірки отримує від нього завірену підписом звіт подібності, який засвідчує відсоток збігів / ідентичності / схожості у кваліфікаційній роботі;
- здійснює експертну оцінку роботи з урахуванням звіту подібності, робить висновок про оригінальність роботи і включає його у відгук;
- готує відгук з характеристикою діяльності студента під час виконання кваліфікаційної роботи і несе відповідальність за його об'єктивність;
- готує студента до захисту;

– як правило, має бути присутнім на засіданні ЕК при захисті кваліфікаційних робіт, керівником яких він є.

***Обов'язки рецензента [2]:***

– на підставі направлення за підписом завідувача випускової кафедри, отримує від студента кваліфікаційну роботу для рецензування;

– докладно ознайомлюється зі змістом кваліфікаційної роботи, обґрунтованістю та раціональністю прийнятих рішень, правильністю розрахунків, звертає увагу на використання сучасних управлінських підходів, дотримання вимог стандартів вищої освіти тощо. За необхідності запрошує студента на бесіду для отримання його пояснень;

– до дати, яка зазначена у направленні, готує письмову рецензію на стандартному бланку.

***Здобувач має право [2]:***

– вносити будь-вибирати тему кваліфікаційної роботи з числа запропонованих випусковою кафедрою або запропонувати власну тему з необхідним обґрунтуванням доцільності її розробки і можливості виконання. У разі необхідності може ініціювати питання про зміну теми, керівника та консультантів, але не пізніше одного тижня з початку виконання робіт (за графіком навчального процесу). У всіх випадках він звертається з відповідною заявою на ім'я завідувача випускової кафедри;

– отримувати консультації керівника та консультантів;

– самостійно вибирати варіанти вирішення завдань на кваліфікаційну роботу;

– попереднього (на кафедрі), первісного або повторного (у ЕК) захисту кваліфікаційної роботи;

– звертатися (в усній або письмовій формі) до голови ЕК, керівництва інституту/факультету, університету та МОН зі скаргами або апеляціями щодо порушення його прав. Оцінка, яка за результатами складання випускного екзамену або захисту кваліфікаційної роботи виставлена ЕК, оскарженню не підлягає.

### *Здобувач зобов'язаний [2]:*

- своєчасно вибрати тему кваліфікаційної роботи та отримати попереднє завдання на роботу та рекомендації від керівника щодо підбору та опрацювання матеріалів під час проходження переддипломної практики;
- під час переддипломної практики, крім виконання її програми, ознайомитись з практичною реалізацією завдань пов'язаних з організацією операційної діяльності та управлінням розвитком підприємства, а також комплексом питань в межах кваліфікаційної роботи;
- після складання та захисту звіту про переддипломну практику отримати у керівника затверджене завідувачем випускової кафедри остаточне завдання на кваліфікаційну роботу і з'ясувати зміст, особливості та вимоги до виконання його окремих питань;
- регулярно, не менше одного разу на два тижні, інформувати керівника про стан виконання роботи відповідно до календарного плану, надавати на його вимогу необхідні матеріали для перевірки;
- самостійно виконувати індивідуальну кваліфікаційну роботу;
- відповідати за правильність прийнятих рішень, обґрунтувань, розрахунків, якість оформлення текстового та графічного матеріалу, їх відповідність методичним рекомендаціям випускової кафедри, існуючим нормативним документам та стандартам вищої освіти;
- дотримуватися календарного плану виконання роботи та адекватно реагувати на зауваження та рекомендації керівника і консультантів кваліфікаційної роботи;
- у встановлений термін подати кваліфікаційну роботу для перевірки керівнику та консультантам і після усунення їх зауважень повернути керівнику для отримання його відгуку;
- отримати всі необхідні підписи на титульному листі роботи, а також резолюцію завідувача випускової кафедри про допуск до захисту;

- особисто подати кваліфікаційну роботу, допущену до захисту, рецензенту; на його вимогу надати необхідні пояснення з питань, які розроблялися;

- ознайомитися зі змістом відгуку керівника і рецензії та підготувати (у разі необхідності) аргументовані відповіді на їх зауваження при захисті роботи;

- пройти попередній захист на кафедрі, де виконувалася робота;

- надати на кафедру підготовлену та допущену до захисту кваліфікаційну роботу з відгуком керівника і рецензією;

- своєчасно прибути на захист кваліфікаційної роботи або попередити завідувача випускової кафедри та голову ЕК (через секретаря ЕК) про неможливість присутності на захисті із зазначенням причин цього та наступним наданням документів, які засвідчують поважність причин. У разі відсутності таких документів, ЕК може бути прийнято рішення про неатестацію його як такого, що не з'явився на захист кваліфікаційної роботи без поважних причин з подальшим відрахуванням з університету. Якщо студент не мав змоги заздалегідь попередити про неможливість своєї присутності на захисті, але в період роботи ЕК надав необхідні виправдні документи, ЕК може перенести дату захисту.

Вносити зміни або виправлення в кваліфікаційну роботу після отримання відгуку керівника та рецензії забороняється. До захисту дипломних робіт допускаються студенти, які виконали всі вимоги навчального плану, а саме: успішно та вчасно склали всі екзамени, заліки, курсові роботи та захистили практики [2].

Дипломна робота першого (бакалаврського) рівня вищої освіти має бути публічно захищеною на відкритому засіданні ЕК.

### 1.3 Підготовка та порядок виконання дипломної роботи

Орієнтовний графік виконання роботи дипломної роботи першого (бакалаврського) рівня наведено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1 – Орієнтовний графік виконання дипломної роботи першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

| № з/п | Етапи   | Місяць                           |
|-------|---|----------------------------------|
| 1.    | Вибір та затвердження теми  | Жовтень                          |
| 2.    | Формулювання та затвердження завдання   | Жовтень                          |
| 3.    | Виконання розділу 1, перевірка його керівником  | Січень-лютий                     |
| 4.    | Виконання розділу 2, перевірка його керівником  | Березень-квітень                 |
| 5.    | Виконання розділу 3, перевірка його керівником  | Квітень-травень                  |
| 6.    | Оформлення та завершення дипломної роботи   | Травень                          |
| 7.    | Надання дипломної роботи (електронний варіант) для перевірки на наявність запозичень (плагіату)       | Травень                          |
| 8.    | Остаточна перевірка дипломної роботи керівником, надання відгуку                                      | Травень                          |
| 9.    | Попередній захист   | Травень                          |
| 10.   | Нормоконтроль дипломної роботи  | Травень                          |
| 11.   | Рецензування  | Червень                          |
| 12.   | Надання роботи відповідальному за організацію дипломного проєктування на кафедрі (друкований варіант) | Орієнтовно за 14 днів до захисту |
| 13.   | Захист дипломної роботи на засіданні ЕК   | Червень                          |

На основі графіку розробляється *календарний план* виконання дипломної роботи, який погоджується з керівником роботи. У разі суттєвих порушень, які можуть призвести до зриву встановлених термінів надання кваліфікаційної роботи до ЕК, керівник інформує керівництво кафедри для прийняття відповідних заходів, у тому числі й рішення про недопущення до захисту [2].

**1. Вибір та затвердження теми.** Теми дипломних робіт першого (бакалаврського) рівня вищої освіти мають формуватись відповідно до змісту ОПП «Менеджмент і бізнес-адміністрування» та з урахуванням існуючих потреб вітчизняних підприємств і перспективних напрямів їх розвитку.

Теми кваліфікаційних робіт можуть бути запропоновані випусковими кафедрами, керівниками (науковими керівниками) кваліфікаційних робіт, керівниками практики з боку бази практики, стейкхолдерами або здобувачами з

необхідним обґрунтуванням доцільності її розробки і можливості виконання [7].

Теми дипломних робіт обираються студентом самостійно та узгоджується з керівником згідно рекомендованого кафедрою переліку. Допускається варіант вибору теми кваліфікаційної роботи зі списку тем та керівників, наданого кафедрою, шляхом попередньої бесіди з керівником, його згоди та подальшим підписом студента, зазначенням його прізвища, ім'я, по батькові та дати обрання теми у цьому списку, який зберігається на кафедрі [2].

*Назва теми дипломної роботи повинна бути лаконічною, чітко і конкретно відобразити мету та основний зміст роботи.* Тема повинна бути однаковою в наказі ректора про закріплення тем і керівників робіт, завданні на дипломну роботу, титульному аркуші та відгуку, рецензії, документах ЕК та в додатку до диплома. У назві теми дипломної роботи першого (бакалаврського) рівня вищої освіти доцільно використовувати такі формулювання: «Обґрунтування...», «Підвищення...», «Забезпечення...», «Впровадження...», «Удосконалення...», «Планування...». Необхідно, за можливості, уникати початку формулювання назви теми дипломної роботи зі слів «Розробка...», «Проект...», «Проектування...» [2].

Вибір теми дипломної роботи здійснюється за заявою студента на ім'я завідувача кафедри менеджменту згідно з формою, наведеною у додатку А. Тема дипломної роботи має бути узгодженою з керівником роботи, після чого подається письмова заява. Тема дипломної роботи зазначається на її титульному аркуші (Додаток Б).

**2. Формулювання та затвердження завдання.** Після погодження теми дипломної роботи з керівником формується її зміст та видається завдання до дипломної роботи, що включає мету, об'єкт і предмет дослідження, розгорнутий зміст (план) роботи, а також календарний графік виконання роботи [7]. Завдання на дипломну роботу затверджується керівником дипломної роботи та завідувачем кафедри (Додаток В).

Надалі здійснюється безпосереднє виконання студентом дипломної роботи відповідно до графіку, затвердженого засіданням кафедри та розміщеного на вебсайті <http://management.fmm.kpi.ua/> у розділі «Дипломування». Регулярно, не менше одного разу на два тижні, студент повинен інформувати керівника про стан виконання роботи. Відповідно до календарного плану, який розміщується на сайті кафедри менеджменту, студент має надавати результати виконання дипломної роботи керівнику. Невчасне виконання структурних частин дипломної роботи може стати приводом для подання керівником на розгляд кафедри питання про недопущення студента до захисту кваліфікаційної роботи.

**3-5. Виконання розділів дипломної роботи.** Розділи дипломної роботи виконуються студентом самостійно на основі розгляду наукової та навчально-методичної літератури, даних фінансової, управлінської звітності та інших матеріалів підприємств, отриманих під час проходження переддипломної практики, результатів власних досліджень. Відповідно до наданого кафедрою менеджменту календарного графіку (<http://management.fmm.kpi.ua/grafik-vykonannya-dyplomnyh-robot/>) виконання дипломної роботи студент повинен систематично звітувати про хід та отримані результати керівнику за результатами виконання кожної структурної частини дипломної роботи. У свою чергу, керівник має надавати консультації, необхідні пояснення, скеровувати дослідження студента та рекомендувати застосовувати чи не застосовувати надані студентом пропозиції.

**6. Оформлення та завершення дипломної роботи.** Після завершення усіх структурних частин дипломної роботи, вона має бути оформлена належним чином відповідно до вимог наданих у розділі 3 навчально-методичного посібника.

**7. Перевірка дипломної роботи (електронний варіант) на наявність заповичень (плагіату).** Дипломні роботи першого (бакалаврського) рівня вищої освіти проходять обов'язкову перевірку на наявність плагіату.

Згідно «Положення про систему запобігання академічного плагіату в КПІ імені Ігоря Сікорського» [8] до академічного плагіату відноситься:

- видання виконаної іншим автором роботи за свою без внесення в неї змістовних змін, а також навмисні текстові спотворення – заміна символів в тексті (кириличні символи на латинські і навпаки тощо) з метою приховування запозичення;

- дослівне копіювання фрагментів тексту (обсягом від одного речення і більше) без належного оформлення цитування;

- внесення незначних правок у скопійований матеріал (перефразування речень, зміна порядку слів у них тощо) та без належного оформлення цитування або посилання;

- компіляція – створення значного масиву тексту без поглибленого вивчення проблеми шляхом копіювання тексту із низки джерел без внесення в нього правок, з посиланням на авторів та «маскуванням» шляхом написання перехідних речень між скопійованими частинами тексту;

- представлення скомпонованих власних і запозичених аргументів без належного цитування або посилання;

- парафраза – переказ своїми словами чужих думок, ідей або тексту; сутність парафрази полягає в заміні слів (знаків), фразеологічних зворотів або пропозицій при використанні будь-якої авторської наукової праці (збереженої на електронних або паперових носіях, у тому числі розміщеної в мережі Інтернет);

- самоплагіат – оприлюднення (частково або повністю власних раніше опублікованих наукових результатів як нових наукових результатів.

Запобігання академічному плагіату в академічному середовищі КПІ імені Ігоря Сікорського здійснюється шляхом проведення комплексу заходів, які полягають у такому [8]:

- інформуванні здобувачів вищої освіти та працівників про необхідність дотримання Кодексу честі Університету, норм академічної етики



та підвищення відповідальності за дотриманням правил цитування та посилання;

- викладанні курсу з академічного письма для здобувачів вищої освіти; формуванні викладачами завдань в межах освітнього процесу з використанням інновацій, що сприяють розвитку творчого підходу здобувачів вищої освіти до їх виконання;

- організації заходів з популяризації основ інформаційної культури та академічної доброчесності зокрема;

- створенні та розповсюдженні рекомендацій щодо належного оформлення посилань на використані джерела;

- перевірці академічних текстів на наявність ознак плагіату;

- розміщенні академічних текстів у відкритому доступі в Електронному архіві наукових та освітніх матеріалів КПІ ім. Ігоря Сікорського (ЕІАКРІ);

- розміщенні курсових проектів/робіт тощо у файловому сховищі;

- оприлюдненні цього Положення через офіційні веб-ресурси Університету. Директори інститутів, декани факультетів, завідувачі кафедр та керівники наукових підрозділів доводять зміст Положення до відома працівників та здобувачів вищої освіти, контролюють та попереджують факти академічного плагіату.

Процедура проходження перевірки дипломних робіт на плагіат відбувається у такому порядку:

- 1) текст остаточного варіанту дипломної роботи в електронному вигляді подається студентом керівнику, який передає її відповідальному за перевірку на подібності;

- 2) відповідальний за перевірку на подібності здійснює процес перевірки у Антиплагіатній інтернет-системі «Unicheck» на наявність запозичень з наукової, навчальної літератури, різного роду публікацій та дипломних робіт попередніх захистів;

3) роздрукована частина звіту подібності, яка засвідчує відсоток збігів/ідентичності/схожості, завірена підписом відповідальної особи за перевірку робіт на плагіат, додається до дипломної роботи;

У випадку виявлення у дипломній роботі запозичень без належного оформлення посилань, або ж якщо кількість цитат перевищує обсяг, робота повертається студенту на доопрацювання з можливістю повторного подання на розгляд керівника. Якщо робота містить спроби укриття запозичень або інші прояви академічного плагіату, робота не приймається до захисту.

**8. Остаточна перевірка дипломної роботи керівником, надання відгуку.** Після завершення дипломної роботи, вона надається керівнику для остаточної перевірки. Керівник здійснює експертну оцінку роботи з урахуванням звіту подібності. Після чого керівником формується відгук у письмовій формі. Відгук керівника оформлюється до попереднього захисту і має містити висновок про можливість допуску дипломної роботи до захисту на засіданні ЕК (додаток Л). Він складається у довільній формі і має містити [2]:

- актуальність теми, в інтересах або на замовлення якого підприємства робота виконана, відповідності виконаної роботи виданому завданню;
- висновок про оригінальність роботи на підставі експертної оцінки роботи з урахуванням звіту подібності;
- критичний огляд змісту окремих частин роботи із зазначенням найбільш важливих і значущих питань у яких виявилася самостійність студента, його рівень теоретичної та практичної підготовки, ерудиція, знання фахової літератури;
- підготовленість студента до прийняття рішень, умінь аналізувати необхідні літературні джерела, приймати правильні (інженерні, наукові) рішення, застосовувати сучасні системні та інформаційні технології, обробляти та аналізувати результати дослідження;
- виокремлення найбільш важливих теоретичних і практичних результатів, їх апробація (участь у конференціях, семінарах, оформлення патентів, публікація в наукових журналах тощо);

- своєчасність виконання календарного плану;
- недоліки, що виявилися у роботі здобувача;
- інші питання, які характеризують професійні якості студента;
- висновки щодо відповідності якості підготовленої студентом роботи вимогам освітньої програми і можливості присвоєння йому ступеня бакалавра (магістра) та кваліфікації (формулювання згідно з навчальним планом) [2].

**9. Попередній захист.** Попередній захист дипломної роботи першого (бакалаврського) рівня вищої освіти призначений для виявлення та оцінювання рівня її підготовки студентом. На попередній захист студентом має бути подана:

1) підготовлена та оформлена належним чином дипломна робота (у непереpletеному вигляді);

2) презентація дипломної роботи, що містить:

- титульний аркуш, на якому зазначається тема роботи, автор та керівник (1 слайд);

- мета, завдання, предмет та об'єкт дослідження (1 слайд);

- основні результати дослідження (7-10 слайдів);

- відгук керівника дипломної роботи.

Комісія, що проводить попередній захист, оцінює готовність роботи студента, надає рекомендацію завідувачу кафедри менеджменту щодо допуску дипломної роботи до захисту та на рецензування. Під час проведення попереднього захисту можуть надаватись зауваження та рекомендації щодо удосконалення та доопрацювання дипломної роботи.

Кваліфікаційна робота, допущена до захисту в ЕК, направляється завідувачем кафедри на рецензування [2].

**10. Нормоконтроль дипломної роботи.** Нормоконтроль дипломної роботи проводиться для визначення відповідності оформлення роботи встановленим вимогам. Також перевіряється наявність та відповідність її супровідних документів (відгуку, рецензії, листа-відзиву від підприємства і т. ін.). Перевірці підлягають і додані до роботи інші супровідні матеріали:

*друковані статті, акти про практичне впровадження (додаток Н), лист-відгук організації на інформаційній базі якої виконувалася дипломна робота (Н).*

**11. Рецензування.** На рецензування дипломна робота направляється завідувачем кафедри після її допуску, отриманому згідно відгуку керівника та за результатами попереднього захисту. Зразок направлення на рецензію наведено в додатку М.

Рецензія, приклад якої наведено в додатку М, не повинна дублювати відгук керівника, оскільки відгук керівника – це в основному характеристика професійних та індивідуальних якостей дипломника та його роботи в процесі дипломного проектування, а рецензія – це характеристика якості безпосередньо дипломної роботи. Вона складається у довільній формі із зазначенням [2]:

- відповідності дипломної роботи затвердженій темі та завданню;
- актуальності теми;
- реальності роботи (виконання на замовлення підприємств);
- загального огляду змісту роботи, при цьому рецензент оцінює

*кожний розділ роботи щодо:*

- 1) глибини економіко-управлінського обґрунтування прийнятих рішень;
- 2) ступеня використання сучасних досягнень науки, виробництва, інформаційних та управлінських технологій;
- 3) оригінальності прийнятих рішень та отриманих результатів;
- 4) правильності проведених розрахунків, наявності і повноти аналітично-прогнозного підтвердження прийнятих рішень;
- 5) якості виконання пояснювальної записки, відповідності її вимогам стандартів;
- 6) можливості впровадження результатів;
- 7) недоліків;
- 8) оцінки («відмінно», «дуже добре», «добре», «задовільно», «достатньо», «незадовільно»), яку на думку рецензента заслуговує робота;

9) відповідності вимогам, можливості присвоєння студенту ступеня бакалавра та кваліфікації [2].

Негативна оцінка дипломної роботи, яка може бути висловлена в рецензії, не є підставою до недопущення студента до захисту на засіданні ЕК [2].

*Вносити будь-які зміни або виправлення в дипломну роботу після отримання відгуку керівника та рецензії забороняється.*

**12. Надання роботи відповідальному за організацію дипломного проєктування на кафедрі (друкований варіант).** Після проходження нормо контролю переплетена робота з відповідними документами подається на кафедру. Відгук керівника, рецензія, лист-відгук, акт про впровадження результатів роботи додається до диплому, але не підшиваються до дипломної роботи.

**13. Захист дипломної роботи на засіданні ЕК.**

#### **1.4 Процедура захисту дипломної роботи**

Дипломна робота першого (бакалаврського) рівня вищої освіти має бути публічно захищеною на відкритому засіданні ЕК.

До захисту на засіданні ЕК допускаються дипломні роботи, теми яких затверджені наказом ректора університету, а структура, зміст та якість викладення матеріалу та оформлення відповідають вимогам даних методичних рекомендацій кафедри менеджменту і «Положенню про екзаменаційну комісію та атестацію здобувачів вищої освіти в КПІ імені Ігоря Сікорського», що підтверджено підписами керівника та наявністю відгуку керівника [7].

Допуск до захисту дипломної роботи на засіданні ЕК здійснюється завідувачем кафедри, що підтверджується візою завідувача кафедри на завданні в пояснювальній записці [2]. Позитивне рішення завідувача кафедри приймається на підставі викладеного вище або підсумків попереднього захисту кваліфікаційної роботи на кафедрі, що має бути оформлено відповідним

протоколом засідання кафедри. Допуск підтверджується візою завідувача кафедри на титульному аркуші кваліфікаційної роботи [2].

Робота, в якій виявлені принципові недоліки у прийнятих рішеннях, обґрунтуваннях, розрахунках та висновках, суттєві відхилення від вимог державних стандартів до захисту на засіданні ЕК не допускаються [2].

***Перелік документів, які представляються студентом на захист дипломної роботи першого (бакалаврського) рівня вищої освіти:***

1) ***Дипломна робота.*** Зброшурована (переплетена) робота підписується керівником, рецензентом, студентом та завідувачем кафедри.

2) ***Звіт подібності*** за результатами перевірки на плагіат.

3) ***Відгук керівника дипломної роботи у письмовій формі.***

4) ***Рецензія у письмовій формі.***

5) ***Інша супровідна документація.*** Акти про практичне впровадження, лист-відгук з підприємства, копії статей та тез доповідей (за наявності).

6) ***Ілюстративний матеріал до роботи.*** До дипломної роботи для забезпечення належного представлення її в доповіді додається ілюстративний матеріал. Від виконується у програмі Power Point. Бажано використовувати для розміщення інформації 12-15 слайдів. Ілюстративний матеріал додатково роздруковується у 4 екземплярах та надається ЕК. Бажано такий матеріал переплітати. Один з екземплярів ілюстративного матеріалу, за попередньої перевірки керівником дипломної роботи, ним підписується.

Тривалість захисту однієї атестаційної роботи становить не більше 0,5 години.

***Послідовність захисту дипломної роботи першого (бакалаврського) рівня вищої освіти [7]:***

– оголошення секретарем ЕК прізвища, імені та по батькові студента, теми дипломної роботи та здобутків студента (наукових, творчих, рекомендації випускової кафедри);

– доповідь студента (10-15 хвилин) у довільній формі про сутність дипломної роботи, отримані результати та ступінь виконання завдання;

- відповіді на запитання членів комісії;
- оголошення секретарем ЕК відгуку керівника або виступ керівника зі стислою характеристикою роботи студента в процесі підготовки атестаційної роботи (до 2-х хвилин);
- оголошення секретарем ЕК рецензії на атестаційну роботу;
- відповіді студента на зауваження керівника та рецензента (3-5 хвилин);
- оголошення голови ЕК про закінчення захисту [7].

Під час прилюдного захисту студент доповідає і демонструє основні положення результатів дослідження, відповідає на запитання членів ЕК та інших присутніх на захисті фахівців [7].

За результатами публічного захисту дипломної роботи на закритому засіданні, ЕК більшістю голосів приймає рішення щодо оцінки захисту і роботи (враховуючи відгук керівника, рецензента, зміст доповіді, відповіді на запитання) [7].

У випадках, коли захист кваліфікаційної роботи визнається незадовільним, ЕК встановлює, чи може студент подати на повторний захист ту саму роботу з доопрацюванням, чи він повинен опрацювати нову тему, визначену випусковою кафедрою [7].

Студент, який не склав випускний екзамен або не захистив кваліфікаційну роботу, наказом ректора відраховується з університету як такий, що не пройшов випускну атестацію. Йому видається академічна довідка встановленого зразка із зазначенням, зокрема, результатів випускної атестації, назв усіх випускних екзаменів та захисту кваліфікаційної роботи, оцінок, які були отримані на кожному етапі випускної атестації [7].

Рішення ЕК про оцінку результатів захисту дипломних робіт, а також про видачу студентам дипломів (дипломів з відзнакою) про закінчення університету, здобуття ступеня бакалавра за першим (бакалаврським) рівнем вищої освіти та кваліфікації приймається на закритому засіданні комісії відкритим голосуванням звичайною більшістю голосів членів комісії, які брали

участь у її засіданні. За однакової кількості голосів голова комісії має вирішальний голос [7].

Рішення ЕК про оцінку результатів захисту кваліфікаційних робіт, а також про видачу випускникам дипломів (звичайних або з відзнакою) приймається та оголошується студентам після захисту кваліфікаційної роботи [2].

Рішення про допуск до складання випускних екзаменів або захисту кваліфікаційної роботи іноземною (західноєвропейською) мовою до початку роботи ЕК приймає Вчена рада інституту/факультету за заявою студента за умови наявності реферату, виконаного іноземною мовою обсягом 10-15 сторінок зі стислим викладенням основних положень кваліфікаційної роботи [2].

***Доповідь під час захисту дипломної роботи.*** Під час доповіді розкриваються ключові результати виконаного дослідження, а також власні пропозиції та рекомендації. Її починають зі слів «Шановний голово та члени екзаменаційної комісії! До Вашої уваги пропонується доповідь за результатами дослідження, представленого в дипломній роботі першого (бакалаврського) рівня вищої освіти на тему «...». Керівником дипломної роботи є...»

Далі розкривається актуальність роботи, мета, об'єкт, предмет та база дослідження. По завершенню слід переходити до викладу матеріалу. Доповідаючи доцільно акцентувати ключові елементи, розміщені на слайдах та у роздатковому матеріалі. Надалі доповідаються висновки. Закінчують доповідь словами «Дякую за увагу, доповідь завершено».

Під час доповіді слід дотримуватись регламенту. Відповіді на запитання мають бути чіткими, лаконічними та змістовними. Бажано наводити приклади з дослідження та практики підприємства.

### ***Орієнтовна структура презентації дипломної роботи:***

*Слайд. 1.* Титульний аркуш. На титульному аркуші викладається тема, автор та керівник;

*Слайд. 2.* Мета, завдання, предмет та об'єкт дослідження;



*Слайд. 3.* Теоретичні аспекти та досвід кращих практик з вирішення конкретного завдання у сфері управління або управлінської проблеми;

*Слайд. 4-6.* Результати економіко-управлінського аналізу діяльності підприємства з зазначенням виявлених проблем відповідно до теми дослідження;

*Слайд. 7.* Результати аналізу середовища функціонування підприємства і/або зовнішнього середовища, бізнес-середовища, інноваційного середовища відповідно до теми дослідження;

*Слайд. 8-9.* Результати дослідження управлінських процесів/систем, особливостей бізнес-адміністрування або іншого аналізу відповідно до теми дослідження з зазначенням виявлених проблем і напрямів їх подолання;

*Слайд. 10-11.* Проєкт з вирішення конкретного завдання у сфері управління або управлінської проблеми;

*Слайд. 12-13.* Результати планування організаційно-економічного забезпечення впровадження та реалізації запропонованого проєкту;

*Слайд. 14-15.* Оцінка, прогнозування та обґрунтування ефективності реалізації запропонованого проєкту;

Рекомендовано пронумерувати слайди та ілюстративний матеріал.

### **1.5 Критерії оцінювання дипломної роботи**

РСО для кваліфікаційної роботи здобувача включає оцінювання [3]:

– якості дипломної роботи – якість пояснювальної записки, текстового та графічного матеріалу (сучасність та обґрунтування прийнятих рішень, правильність застосування методів аналізу і розрахунку, якість оформлення, виконання вимог нормативних документів, якість графічного матеріалу і дотримання вимог стандартів тощо);

– захисту дипломної роботи – якість доповіді, ступінь володіння матеріалом, ступінь обґрунтування прийнятих рішень, вміння захищати свою думку тощо [3].

При проведенні захисту кожний член ЕК оцінює якість кваліфікаційної роботи та якість її захисту у 100-бальній шкалі, згідно з критеріями оцінювання, розробленими кафедрою та узгодженими з головою екзаменаційної комісії [6]. Після закінчення захисту, на закритому засіданні ЕК, підраховуються середній бал оцінок членів ЕК, який вноситься до протоколу і, далі, відповідно переводиться до оцінок, які також вносяться до протоколу [6]. Основну структуру та зміст критеріїв оцінювання дипломних робіт наведено в табл. 1.2.

Таблиця 1.2 – Критерії оцінювання дипломної роботи першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

| Напря́м                                      | Критерії та бали оцінювання   |  |   |   |  | Бал |
|--|---|--|---|---|--|-----|
| Оцінювання якості кваліфікаційної роботи     |   |  |   |   |  |     |
|  | 0   | 1  | 2   | 3   | 4-5  | 5   |
| Змістовність вступу                          | Вступ викладений необґрунтовано. Автор не зумів показати, чим обумовлений вибір теми дослідження  | Вступ викладений описово, без глибокого розкриття структурних розділів   | Вступ викладений описово, без глибокого розкриття структурних розділів. Пояснено та обґрунтовано вибір теми дослідження   | Вступ викладений не тільки описово, але й аналітично, структурні розділи розкрито якісно. Пояснено та обґрунтовано вибір теми дослідження   | Вступ викладений з аналітичними викладками та обґрунтуваннями, приведено дані, що зумовили дослідження. Складові розкрито якісно. Доведено проблемність обраної теми дослідження   |     |
| Перший розділ дипломної роботи (теоретичний) | 0-2   | 3-4  | 5-6   | 7-8   | 9-10   | 10  |
|  | Відсутня обробка та узагальнення аналітичних матеріалів або вона здійснена дуже опосередковано  | Зроблені описові самостійні узагальнення   | Зроблені аналітичні самостійні узагальнення   | Зроблені ґрунтовні самостійні узагальнення  | Зроблені ґрунтовні самостійні узагальнення на основі критичного аналізу  |     |
| Другий розділ дипломної роботи (аналітичний) | 0-12  | 13-14  | 15-16   | 17-18   | 19-20  | 20  |
|  | Відсутність економіко-математичних методів виконання економіко-управлінського аналізу. Статистичні та аналітичні матеріали підприємства розраховано, проте не надано належного їх аналізу; Виявлено проблеми та здійснено аналіз впливу чинників бізнес-середовища; Система та процеси управління відповідно темі дослідження наведені описово без належного управлінської діагностики; Аналіз спроможності підприємства до вирішення проблем не здійснено. | Відсутність логічного обґрунтування використання економіко-математичних методів виконання економіко-управлінського аналізу. Статистичні та аналітичні матеріали підприємства проаналізовано, проте не представлено аналізу за конкретизованими показниками, відповідними темі дослідження. Недостатньо проаналізовані статистичні та аналітичні матеріали, що визначають рівень розв'язання досліджуваної проблеми в цілому на підприємстві; Система та процеси управління відповідно темі дослідження наведені та обґрунтовані. Аналіз спроможності підприємства здійснено, але не обґрунтовано отримані результати | Обґрунтовано використання економіко-математичних методів виконання економіко-управлінського аналізу. Статистичні та аналітичні матеріали підприємства проаналізовано, проте представлено переважання загальних економічних показників над показниками, що відповідають темі дослідження. Виявлено проблеми та здійснено аналіз впливу чинників бізнес-середовища, система та процеси управління відповідно темі дослідження наведені, обґрунтовані з застосуванням управлінського аналізу. Здійснено аналіз спроможності підприємства до вирішення проблем, розкрито можливості підприємства; | Обґрунтовано використання економіко-математичних методів виконання економіко-управлінського аналізу для кожного дослідження, зробленого у роботі. Статистичні та аналітичні матеріали підприємства проаналізовано, проте не повно обґрунтовано отримані дані з позиції результатів управління. Виявлено проблеми та здійснено аналіз впливу позитивних та негативних чинників бізнес-середовища; Система та процеси управління відповідно темі дослідження обґрунтовані та проаналізовані на основі власного дослідження, а також на показників управлінського аналізу. Здійснено аналіз спроможності, визначено потенціал до вирішення виявлених проблем підприємства. | Обґрунтовано та якісно використано економіко-математичні методи виконання економіко-управлінського аналізу. Статистичні та аналітичні матеріали підприємства проаналізовано, проте не повно обґрунтовано отримані дані з позиції результатів управління. Виявлено та проаналізовано причини виникнення проблем, позитивний та негативний вплив чинників бізнес-середовища. Система та процеси управління відповідно темі дослідження обґрунтовані та проаналізовані на основі експериментального дослідження, опитування керівників підприємства, на основі показників управлінського аналізу. Здійснено ґрунтовний аналіз спроможності, визначено та оцінено потенціал підприємства для вирішення проблем |     |

Продовження табл. 1.2

| 1  | 2  | 3   | 4  | 5  | 6   | 7  |
|--|--|---|--|--|---|----|
|  | 0-12   | 13-14   | 15-16  | 17-18  | 19-20   | 20 |
| Третій розділ дипломної роботи (рекомендаційний) | Відсутнє або описове викладення проекту, без логічної концепції. Організаційно-економічне забезпечення або не наведено, або наведене описово, без належних планових розрахунків. Відсутність прогнозування економічних наслідків, або прогнозування не обґрунтоване. Відсутні висновки щодо підвищення ефективності управління підприємства. | Відсутність обґрунтованих пропозицій або проект є описовим не змістовним та не сформованим. Організаційно-економічне забезпечення підтверджено розрахунками, проте не наведено, яким чином здійснено планування. Наведено прогнозування економічних наслідків, проте методи прогнозування не застосовано. Висновки щодо підвищення ефективності управління підприємства є суто загальними | Проект є змістовним, проте план його реалізації не достатньо обґрунтований. Організаційно-економічне забезпечення підтверджено розрахунками, однак не за усіма елементами наведено, яким чином здійснено планування. Наведено прогнозування економічних наслідків, методи прогнозування застосовано. Висновки щодо підвищення ефективності управління підприємства відповідають специфіці вирішуваної проблеми | Проект є змістовним, повністю розкритим і висвітлює ідею вирішення проблеми, проте план його реалізації містить певні суперечності. Організаційно-економічне забезпечення підтверджено розрахунками, за усіма елементами здійснено планування. Зпрогнозовано економічні наслідки тільки для проекту, ефект для покращення управління не наведено, методи прогнозування застосовано. Присутні узагальнення та висновки щодо підвищення ефективності управління відповідно вирішуваній управлінській проблемі. | Проект є змістовним, повністю розкритим, висвітлює ідею вирішення проблеми, план його реалізації виконаний досконало. Організаційно-економічне забезпечення підтверджено розрахунками, за усіма елементами здійснено планування з застосуванням аналізу тенденцій розвитку. Зпрогнозовано економічні наслідки для проекту, ефект для покращення управління наведено, методи прогнозування застосовано. Присутні узагальнення та висновки щодо підвищення ефективності управління, які пов'язані між собою, які викладено системно та самостійно |    |
| Належне оформлення відповідно до вимог           | 0  | 1   | 2  | 3  | 4   | 5  |
|  | Оформлення роботи має значну кількість помилок, які впливають на її вид та структуру.  | Оформлення роботи містить недоліки та невідповідності вимогам. Наявні орфографічні та синтаксичні помилки   | Оформлення роботи відповідає вимогам у загальному, проте містить невідповідність деяким елементам. Відсутні орфографічні помилки   | Оформлення роботи відповідає вимогам, проте містить незначні неточності. Відсутні орфографічні та синтаксичні помилки  | Оформлення роботи відповідає вимогам. Відсутні орфографічні та синтаксичні помилки  |    |

Продовження табл. 1.2

| 1   | 2  | 3   | 4  | 5  | 6   | 7         |
|---|--|---|--|--|---|-----------|
| <b>Оцінювання якості захисту дипломної роботи</b> |  |   |  |  |   |           |
| Якість презентації та доповіді роботи             | <b>0-12</b>  | <b>13-14</b>  | <b>15-16</b>   | <b>17-18</b>   | <b>19-20</b>  | <b>20</b> |
|   | Презентація не відповідає ключовим результатам дипломної роботи або представлена без додержання основних вимог. Доповідь не відповідає слайдам презентації або доповідь не структурована та нелогічна. Студент розуміє зміст роботи, однак проблему не зовсім. | Презентація проведена з додержанням основних вимог, однак наведені результати не завжди коректно представлені на слайдах. Доповідь не зовсім відповідає слайдам презентації. Студент розуміє зміст роботи, однак проблему не зовсім розуміє, що відображається на результатах дослідження | Презентація проведена з додержанням основних вимог, наведені результати коректно представлені на слайдах. Доповідь відповідає слайдам презентації. Студент розуміє зміст роботи, однак дещо неточно сприймає проблему, яка в ній розглядається | Презентація проведена з додержанням основних вимог, наведені результати коректно представлені на слайдах, однак є певне недотримання регламенту доповіді. Доповідь відповідає слайдам презентації. Студент розуміє зміст роботи та проблеми, яка в ній розглядається | Презентація проведена з додержанням основних вимог, чітко, лаконічно з дотриманням регламенту. Наведені результати коректно представлені на слайдах. Доповідь відповідає слайдам презентації. Студент розуміє зміст роботи та проблеми, яка в ній розглядається |           |
| Відповіді на питання                              | <b>0-12</b>  | <b>13-14</b>  | <b>15-16</b>   | <b>17-18</b>   | <b>19-20</b>  | <b>20</b> |
|   | Відповіді на питання не надаються або є загальними та віддалено стосуються поставлених запитань  | Відповіді на питання є загальними, проте стосуються поставлених запитань  | Відповіді на питання є змістовними, стосуються поставлених запитань  | Відповіді на питання є змістовними, стосуються поставлених запитань, відзначаються аналітичним обґрунтуванням та підтвердженнями   | Відповіді на питання є змістовними, стосуються поставлених запитань, відзначаються аналітичним обґрунтуванням, наводяться приклади з практики діяльності досліджуваного підприємства  |           |

Рішення ЕК про оцінку результату захисту кваліфікаційної роботи, а також про видачу здобувачу диплома, присудження відповідного ступеня вищої освіти та присвоєння певної кваліфікації приймається на закритому засіданні ЕК відкритим голосуванням звичайною більшістю голосів членів комісії, які брали участь у її засіданні. За однакової кількості голосів голова ЕК має вирішальний голос [6].

*Під час захисту також оцінюються набуті знання відповідно до ОПП «Менеджмент і бізнес-адміністрування» [5] та Стандарту вищої освіти за спеціальністю 073 «Менеджмент» [4]:*

- теорії, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства, у тому числі підходів до управління промисловими підприємствами;
- процедур пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень;
- методів менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації;
- методів, принципів управління підприємствами та інструментів ефективного управління підприємствами;
- закономірностей функціонування соціально-економічних систем різних рівнів і сфер діяльності;
- сучасних концепцій управління та адміністрування на промислових підприємствах і т. ін.

*На захисті здобувач має продемонструвати вміння [4; 5]:*

- описувати зміст функціональних сфер діяльності організації, у тому числі у сфері управління та адміністрування промислових підприємств;
- демонструвати навички виявлення проблемних ланок менеджменту організації та обґрунтування управлінських рішень, спрямованих на їх оптимізацію;
- демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації, у тому числі у сфері управління та адміністрування промислових підприємств;

– оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації, у тому числі у сфері управління та адміністрування промислових підприємств;

– використовувати спеціальну термінологію у сфері управління та адміністрування промислових підприємств;

– виявляти навички організаційного проектування;

– демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним і т. ін.

Бали, отримані за результатами виконання та захисту дипломних робіт, переводяться до оцінок за університетською шкалою: «відмінно», «дуже добре», «добре», «задовільно», «достатньо», «незадовільно» (див. табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – Таблиця переведення балів до оцінок

| <b>Бали</b>  | <b>Оцінка</b> |
|--------------|---------------|
| 95-100       | Відмінно      |
| 85-94        | Дуже добре    |
| 75-84        | Добре         |
| 65-74        | Задовільно    |
| 60-64        | Достатньо     |
| Менше ніж 60 | Незадовільно  |

## 2 ТЕМАТИКА, ЗМІСТ ТА СТРУКТУРА ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ

### 2.1 Тематика дипломних робіт

Теми дипломних робіт першого (бакалаврського) рівня вищої освіти формулюються відповідно до основних напрямів досліджень визначених для підготовки фахівців за ОПП «Менеджмент і бізнес-адміністрування» [5]. *Виконання дипломної роботи в межах зазначеної ОПП передбачає використання системи знань та практичних умінь набутих у процесі вивчення комплексу економічних та управлінських дисциплін, виконання низки курсових проєктів, розрахункових робіт, дослідницьких завдань тощо.* Особливо важливе значення має проходження переддипломної практики, яка покликана розвивати навички вирішення конкретних управлінських проблем підприємств, обґрунтування механізмів удосконалення систем управління підприємствами, забезпечення ефективності бізнес-адміністрування процесів їх розвитку у мінливих умовах зовнішнього середовища.

Дослідження здобувачів у межах виконання дипломних робіт передбачають вирішення низки важливих завдань, які стосуються управління та бізнес-адміністрування. Систематизація результатів таких досліджень є основою для визначення проблем підприємства, беручи до уваги які, необхідно запропонувати та обґрунтувати відповідні рекомендації. Рекомендації щодо вирішення проблем мають бути спрямовані на такі сфери управління промисловими підприємства: управління ресурсами, матеріально-технічною та технологічною базою, виробництвом і витратами продукції, операційною діяльністю, стратегування і бізнес-адміністрування; управління персоналом; поведінкова економіка; бізнес-аналітика, управління трансформаціями в організаційній структурі, розвитком підприємства на засадах інноваційно-орієнтованих підходів, бізнес-процесами, комерційною діяльністю,



економічною стійкістю, економічною безпекою, конкурентоспроможністю, формуванням систем ризик-менеджменту тощо.

Особливістю підготовки дипломних робіт відповідно до освітньої-програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» є пріоритетна орієнтація на формування компетентностей управління промисловими підприємствами, які є драйверами економічного розвитку країни, з одного боку, та найбільш складними щодо менеджменту та адміністрування об'єктами, з іншого [5]. Відтак, у темах дипломних робіт бажано вказувати вид економічної діяльності підприємства промисловості до якої воно належить – наприклад: «...підприємства переробної промисловості», «...підприємства з виробництва хімічної продукції», «...фармацевтичного підприємства, «...металургійного підприємства», «...підприємства з виробництва електронної та оптичної продукції», «...машинобудівного підприємства» тощо, відповідно до КВЕД. Тематика дипломних робіт, з огляду на специфіку ОПП, також може включати і середовище функціонування промислового підприємства. Тому у назвах тем, доцільно додавати складову, яка розкриває умови функціонування підприємства: «...в умовах нестабільності зовнішнього середовища», «...в умовах ресурсних обмежень», «...в умовах загострення конкуренції», «...в умовах невизначеності», «...в умовах зменшення ємності ринку» і т. ін.

Враховуючи зазначене, а також особливості структурних компонентів ОПП «Менеджмент і бізнес-адміністрування» освоєних протягом навчання на першому (бакалаврському) рівні вищої освіти, **теми дипломних робіт рекомендовано формувати за нижченаведеними основними сферами управління.**

**1. Управління ресурсами промислового підприємства.** Тематика робіт за даним напрямом має відображати конкретні завдання пов'язані з удосконаленням системи управління ресурсним забезпеченням підприємства, впровадженню управлінських механізмів ресурсозбереження, технологій раціоналізації використання ресурсів тощо. Об'єктом дослідження може бути як комплексна система управління ресурсами, так і окремі її складові. Увагу

доцільно звернути на вивчення управлінських завдань у сфері ефективності використання та залучення різного роду ресурсів, фінансового, матеріально-технічного та кадрового забезпечення, інформаційно-аналітичного забезпечення та цифровізації, у сфері політики розвитку людських ресурсів, соціального капіталу. При тому, необхідно враховувати специфіку впливу зовнішнього середовища підприємства на процеси ефективного управління ресурсами.

**2. Управління матеріально-технічною та технологічною базою підприємства.** Тематика дипломних робіт за даним напрямом повинна охоплювати управлінські процеси пов'язані з оновленням, модернізацією, підвищенням ефективності використання та розвитком матеріально-технічної і технологічної бази підприємства, процеси відтворення основних засобів, технічного переоснащення, реконструкції, залучення нових технологій, їх обслуговування, а також процеси, які стосуються організації техніко-технологічної підготовки виробництва.

**3. Управління витратами промислового підприємства.** Темі дипломних робіт охоплюють управлінські завдання, які пов'язані з підвищенням ефективності процесів управління різними видами витрат підприємства (трансакційними, виробничими, адміністративними тощо) з урахуванням сфер та механізмів їх формування. Особливий інтерес становлять завдання, які пов'язані з організацією управління витратами за центрами відповідальності, на основі використання сучасних технологій інформаційного забезпечення, впровадження ефективних методів планування, контролю та регулювання витрат. Тематика робіт також стосується різних аспектів пошуку резервів зменшення собівартості продукції підприємства, управлінських технологій моніторингу власних витрат та витрат конкурентів, механізмів оптимізації витрат, раціонального управління ними.

**4. Управління виробництвом продукції промислового підприємства.** Зазначений напрям дослідження передбачає розгляд питань пов'язаних з проектами освоєння виробництва нового продукту на підприємстві,

плануванням та організацією виробництва, розширенням виробництва продукції, в тому числі на засадах продуктової диференціації, асортиментної політики і т. ін. Тематику дипломних робіт бажано пов'язати з обґрунтуванням напрямів підвищення конкурентоспроможності продукції, її модернізації, оновлення відповідно до потреб ринку. Доцільно звернути увагу на підходи до впровадження системи паралельного інжинірингу в процеси оновлення продукції, контролю в системі виробництва продукції, аналітичного забезпечення управління виробництвом, удосконалення системи управління його ефективністю, підвищення продуктивності праці промислово-виробничого персоналу, підвищення ефективності планування процесів виробництва на підприємстві.

**5. Управління операційною діяльністю промислового підприємства.** У межах даного напрямку досліджень тематика робіт охоплює досить широке коло проблем планування та організації виробничої діяльності підприємства, розвитку виробництва через диверсифікацію, розширення асортиментної структури, кооперування та інтеграцію в організації управління, реалізацію системи рішень спрямованих на ресурсне забезпечення виробничої діяльності підприємства, підвищення її ефективності, удосконалення логістичної системи тощо. Тематика робіт також може охоплювати проблематику впровадження інноваційно-орієнтованих, ресурсозберігаючих технологій на підприємствах, інструментарію підвищення виробничої та еколого-економічної ефективності їх розвитку, концепції ощадливого виробництва, сучасних інструментів управління якістю.

**6. Стратегування та бізнес-адміністрування.** У межах даного напрямку досліджень тематика робіт охоплює широке коло проблем формування конкурентних переваг підприємства, адаптації стратегії до мінливих умов ринку та конкурентного середовища, розробки альтернативних стратегій та вибору найефективнішої, впровадження сучасних технологій (штучний інтелект та машинне навчання) в адміністрування бізнесу, сучасних підходів до адміністрування бізнесу, реалізації принципів соціальної відповідальності в

адмініструванні бізнесу, стратегічного планування підприємства. Тематика робіт спрямована також на розробку показників ефективності (KPI) для оцінки результативності функціональних сфер, вимірювання та оцінки продуктивності бізнесу, прийняття рішень, які впливають на ефективність бізнесу, оптимізацію витрат та мінімізацію збитків для підвищення рентабельності бізнесу, тематика стосується дослідження впливу етики бізнесу та репутацію компанії, обґрунтування екологічних ініціатив для забезпечення іміджу та стійкості бізнесу.

**7. Управління персоналом.** У межах даного напрямку досліджень тематика робіт охоплює питання спрямовані на удосконалення певних напрямів цілісної системи управління персоналом сучасних організацій, включаючи планування персоналу, рекрутинг, онбординг, професійний розвиток, оцінку, мотивацію, залученість, соціальну відповідальність і т. ін. Особлива увага має бути приділена інноваційним управлінським концепціям (стратегічне управління персоналом, компетентнісний підхід, управління знаннями, ассесмент центр тощо) і пошуку шляхів вирішення поширених проблем у роботі з персоналом, пов'язаних із демографічними змінами, підвищенням мобільності, міграційними процесами тощо. Тематика робіт також може охоплювати проблематику впровадження ефективних технологій та інструментів кадрової роботи, зокрема пов'язаних із застосуванням цифрових технологій для комунікацій, дистанційного навчання і командної роботи.

**8. Поведінкова економіка.** У межах даного напрямку досліджень тематика робіт охоплює специфічний спектр проблем, пов'язаних із реалізацією теоретичних засад поведінкової економіки в управлінні підприємствами та підвищенні ефективності їх діяльності з урахуванням впливу когнітивних упереджень. Зокрема, тематику дипломних робіт варто пов'язати із дослідженням ролі поведінкових факторів у прийнятті управлінських та економічних рішень, моделюванням поведінки споживачів, визначенням впливу поведінкових факторів на формування маркетингової політики підприємства, розробленням способів управління вибором споживачів з метою

забезпечення конкурентних позицій на ринку, врахуванням впливу проєкологічної поведінки на вибір споживачів та операційні процеси підприємств, врахуванням соціально-психологічних факторів та емоційного інтелекту у сфері управління персоналом, оцінюванням впливу поведінкових факторів на вибір ефективних інструментів управління ресурсами підприємства.

**9. Бізнес-аналітика.** Означений напрям досліджень концентрує увагу на важливості якісного і ґрунтового інформаційно-аналітичного забезпечення ефективного розвитку підприємства. При виборі теми дипломної роботи варто визначити, які сфери діяльності підприємства потребують нагальних удосконалень і можуть бути реалізовані за допомогою інструментів бізнес-аналітики: ресурсне забезпечення, виробнича діяльність, збут продукції, взаємодія зі стейкхолдерами тощо. При розробці проєктних рішень слід не лише взяти до уваги сучасні тренди диджиталізації, гейміфікації, системних інновацій тощо, але й урахувати доцільність конкретних заходів з огляду на поточний фінансово-економічний стан підприємства, пріоритетні напрями його розвитку, стратегію, галузеві особливості, масштаб бізнесу, максимально ефективне використання потенціалу.

**10. Управління трансформаціями в організаційній структурі промислового підприємства.** Визначена сфера передбачає виконання дослідження, яке б розкривало напрями та механізми створення умов ефективного розвитку організаційних структур управління промисловими підприємствами. Відповідно до цього, теми дипломних робіт можна пов'язувати з проблемами реструктуризації, реорганізації промислового підприємства, удосконалень організаційної структури управління відповідно до потреб підвищення функціональності підприємства, його збалансованого розвитку, налагодження ефективних комунікацій між підрозділами, прискорення процесів прийняття управлінських рішень, забезпечення організаційної гнучкості в цілому.

### ***11. Управління підсистемами промислового підприємства.***

Ефективність діяльності промислового підприємства залежить не тільки від раціонально сформованої системи управління, її структурованості, цілісності, функціональності, але й від ефективного управління окремими підсистемами, що безпосередньо пов'язано з процесами бізнес-адміністрування. Відтак, при формуванні тематики дипломних робіт можна окремо розглядати проблеми управління виробничою, фінансовою, маркетинговою, кадровою, адміністративною, інформаційною, комерційною та іншими функціональними підсистемами промислового підприємства. Подібний підхід дозволить виявляти проблеми в окремих сферах та аналізувати характер їх впливу на процеси структурно-функціональної трансформації на рівні системи управління в цілому.

***12. Управління розвитком підприємства на засадах інноваційно-орієнтованих підходів.*** Теми дипломних робіт цього напрямку стосуються впровадження нових та удосконалення існуючих підходів, технологій, методів чи інструментів управління розвитком окремих сфер підприємства або ж підприємством в цілому. Вибір конкретних підходів слід обґрунтувати виходячи з особливостей досліджуваного підприємства, його природи, потенціалу, актуальності тих чи інших проблем. У цьому відношенні доцільно звернути увагу на можливості реалізації таких основних підходів: ціннісно-орієнтованого, вартісно-орієнтованого, процесно-орієнтованого, соціально-орієнтованого, проєктно-орієнтованого, програмно-цільового та ряду інших. Значний інтерес з точки зору пошуку інноваційно-орієнтованих інструментів управління становить концепція управління компетенціями, модель управління за результатами та на основі розвитку організаційної культури. Теми робіт можуть логічно поєднувати окремі підходи або ж передбачати обґрунтування окремої, інтегрованої моделі управління.

***13. Управління змінами на промисловому підприємстві.*** Зазначений напрям досліджень є досить різноплановим та пов'язаний з комплексом проблем, які передбачають впровадження тих чи інших змін на підприємстві –

організаційно-управлінських, виробничо-технічних, технологічних, соціально-економічних, нормативно-правових тощо. Тематика робіт у межах даного напрямку зорієнтована на дослідження процесів реструктуризації та реорганізації підприємств, реалізації управлінських рішень, які спрямовані на зміни в окремих підсистемах управління підприємством, впровадження нових, сучасних підходів до управління розвитком підприємств, забезпечення їх конкурентоспроможності в умовах динамічного розвитку зовнішнього середовища. Тематика робіт також стосується обґрунтування підходів до подолання опору змінам, формування організаційно-економічних передумов ефективного впровадження змін.

#### ***14. Управління ризиками промислового підприємства.***

Функціонування промислового підприємства відбувається в умовах різного роду ризиків, які можуть здійснювати дестабілізуючий вплив на процеси його розвитку. Пошук підходів до управління ризиками є професійною сферою сучасних менеджерів. Постійні та динамічні зміни у зовнішньому середовищі підприємств потребують систематичного удосконалення інструментарію управління ризиками, пошуку ефективних систем ризик-менеджменту. Відтак, тематика дипломних робіт у межах даного напрямку може формуватись у ракурсі управління ризикозахищеністю підприємства, впровадження цілісної системи управління ризиками або розроблення різноспрямованих проєктів з удосконалення існуючої системи, пошуку механізмів упередження чи уникнення різного роду ризиків тощо.

#### ***15. Управління бізнес-процесами промислового підприємства.***

Концептуальною основою формування тематики дипломних робіт в межах даного напрямку має бути процесний підхід до управління підприємством, який передбачає виділення бізнес-процесів підприємства, їх аналіз та оцінку, реалізацію конкретних підходів до удосконалення. Теми робіт можна пов'язувати з дослідженням окремих груп бізнес-процесів – основних, супутніх, допоміжних, управлінських, бізнес-процесів розвитку тощо. Важливо звернути увагу на ті переваги, які дозволяє реалізувати процесний підхід для

сучасних підприємств порівняно з іншими управлінськими інструментами. З метою вирішення конкретних управлінських проблем у межах даного напрямку досліджень доцільно використовувати ті чи інші програмні продукти, які дозволяють описувати бізнес-процеси, їх оцінювати та моделювати. При розробленні конкретних проєктів реінжинірингу бізнес-процесів, застосування інформаційних технологій має бути невід'ємною складовою.

#### ***16. Управління комерційною діяльністю промислового підприємства***

Проблематика тем в межах даного напрямку досліджень пов'язана з пошуком системи управлінських інструментів, спроможних забезпечити підвищення ефективності підприємства через створення умов і механізмів здійснення купівлі-продажу продукції, послуг, цінних паперів, зміну їх форм вартості у процесі товарно-грошового обміну, а також удосконалення системи бізнес-адміністрування. При формуванні теми дипломної роботи, необхідно мати на увазі, що між комерційною та торгівельною діяльністю, незважаючи на їх органічну єдність, є певні відмінності. Дослідження можливостей розвитку комерційної діяльності підприємства пов'язане з вивченням комплексу підсистем управління, аналізом їх особливостей та передбачає оцінку структурно-організаційних, правових, економічних та інших аспектів організації комерційної діяльності. Розвиток системи бізнес-адміністрування слід розглядати не лише як важливу передумову підвищення ефективності комерційної діяльності, але в першу чергу, як управління системою бізнес-операцій різного характеру та спрямованості.

#### ***17. Управління економічною стійкістю промислового підприємства.***

При формуванні тематики дипломних робіт пов'язаних з проблемами управління економічною стійкістю підприємства слід звернути увагу на її окремі структурні складові, які можуть бути виділеними в межах об'єкту дипломної роботи – фінансову стійкість, виробничу, кадрову, інтелектуальну, ринкову тощо. Тематика робіт може стосуватись як окремих складових економічної стійкості підприємства, такі і проблем дослідження економічної стійкості в цілому. При цьому, обираючи тему, важливо усвідомлювати



причинено-наслідкові зв'язки в системі складових економічної стійкості підприємства, а також особливості умов та чинників їх забезпечення.

**18. *Управління економічною безпекою промислового підприємства.*** З огляду на значну ємність поняття «економічна безпека підприємства» та розгалужену його структуру, теми дипломних робіт можна пов'язувати з дослідженням таких складових економічної безпеки підприємства як фінансова, виробнича, технологічна, кадрова, соціальна, інформаційна, силова тощо. Можливим є і зосередження уваги на проблемах економічної безпеки підприємства в цілому, однак вибір таких тем має передбачати аналіз цілого комплексу її складових та порівняння інтегрованих показників безпеки у різних часових інтервалах. При виборі тематики, слід усвідомлювати саме управлінський інструментарій, який дозволить посилювати ті чи інші складові безпеки. Зазначена сфера тематики робіт також охоплює проблеми протидії рейдерству, промислому шпигунству, пошуку ефективних управлінських механізмів розвитку в умовах інформаційних війн, військово-політичної нестабільності.

**19. *Управління конкурентоспроможністю промислового підприємства.*** Тематика дипломних робіт зорієнтованих на дослідження проблем конкурентоспроможності підприємств може охоплювати широке коло теоретико-прикладних аспектів в межах ОПП, які пов'язані з визначенням та оцінкою тих чи інших факторів конкурентоспроможності у мінливих умовах зовнішнього середовища. Розкриття тем робіт має передбачати порівняльну оцінку ринкових позицій підприємства, конкурентних переваг, потенціалу розвитку у результаті реалізації тих чи інших управлінських рішень організаційно-економічного, виробничо-технічного, технологічного, соціально-економічного характеру тощо. Особливу актуальність становить тематика робіт, яка розкриває окремі аспекти конкурентоспроможного розвитку підприємств в умовах ресурсних обмежень, загострення конкуренції, нестабільності зовнішнього середовища та євро інтеграційних процесів. При виборі тем необхідно чітко усвідомлювати саме управлінські аспекти

забезпечення конкурентоспроможності, а також розуміти відповідні зміни в системі управління, які мають бути реалізованими.

**20. Управління результативністю та ефективністю промислового підприємства.** У межах зазначеної сфери досліджень тематика дипломних робіт спрямована на пошук інструментів та механізмів ефективного використання окремих ресурсів підприємства, розвиток його ресурсного потенціалу, обґрунтування можливостей додаткового залучення тих чи інших видів ресурсів, нарощування обсягів виробництва та реалізації продукції. Вибір тематики дипломних робіт має передбачати розмежування понять «результативність» та «ефективність». Ефективність управління характеризує взаємозв'язок між витраченими ресурсами і досягнутими результатами, а результативність – міру досягнення поставленої мети. У межах окремих тем можливе поєднання зазначених понять з відповідним обґрунтуванням інструментарію їх забезпечення.

У табл. 2.1 надано орієнтовні формулювання тем дипломних робіт за досліджуваними сферами управління.

Таблиця 2.1 – Тематика дипломних робіт першого (бакалаврського) рівня вищої освіти освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» за сферами управління

| № з/п | Сфера управління                               | Орієнтовні формулювання тем  |
|-------|--|--|
| 1     | 2  | 3  |
| 1.    | Управління ресурсами промислового підприємства | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Удосконалення системи управління ресурсним забезпеченням промислового підприємства</li> <li>2. Ресурсне забезпечення розвитку конкурентних переваг промислового підприємства</li> <li>3. Ресурсне забезпечення виробничої діяльності сучасного підприємства</li> <li>4. Розвиток системи управління ресурсами промислового підприємства в умовах обмежень</li> <li>5. Впровадження системи ресурсного менеджменту на промисловому підприємстві</li> <li>6. Планування розширення виробничих потужностей промислового підприємства в конкурентних умовах</li> <li>7. Забезпечення сталого розвитку підприємства на основі управління ресурсозбереженням</li> <li>8. Розвиток підсистеми ефективного управління фінансовими ресурсами підприємства в умовах нестабільності виробничої діяльності</li> <li>9. Організація залучення інвестиційних ресурсів на промислове підприємство</li> <li>10. Забезпечення розвитку кадрового потенціалу інноваційно-орієнтованого підприємства</li> <li>11. Організація кадрового забезпечення виробничого підприємства в умовах диверсифікації діяльності</li> <li>12. Удосконалення системи управління людськими ресурсами промислового підприємства</li> <li>13. Сучасні управлінські інструменти забезпечення ефективності розвитку кадрових ресурсів підприємства</li> <li>14. Планування ресурсного забезпечення в проектному управлінні підприємством</li> <li>15. Інформаційно-аналітичне забезпечення управлінської діяльності на промисловому підприємстві</li> <li>16. Удосконалення системи управління інформаційним ресурсами підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища</li> <li>17. Удосконалення системи управління ресурсами підприємства на засадах концепції сталого розвитку</li> <li>18. Формування системи управління відтворенням ресурсів підприємства</li> <li>19. Формування системи управління економічними ресурсами підприємства в умовах турбулентності зовнішнього середовища</li> <li>20. Розвиток системи ресурсного забезпечення підприємства на засадах інтеграційних управлінських рішень</li> </ol> |

Продовження табл. 2.1

| 1  | 2   | 3   |
|----|---|---|
| 2. | Управління матеріально-технічною та технологічною базою промислового підприємства | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Організаційно-економічне забезпечення управління модернізацією матеріально-технічної бази підприємства</li> <li>2. Бізнес-планування оновлення технічної бази підприємства на основі лізингу</li> <li>3. Підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі техніко-технологічного оновлення</li> <li>4. Бізнес-планування розширеного відтворення основних засобів підприємства</li> <li>5. Удосконалення системи управління матеріально-технічним забезпеченням діяльності підприємства</li> <li>6. Організація управління розвитком матеріально-технічної бази підприємства</li> <li>7. Підвищення ефективності використання матеріально-технічної бази в системі управління виробництвом на підприємстві</li> <li>8. Організація технічного переоснащення промислового підприємства в забезпеченні конкурентних переваг</li> <li>9. Удосконалення системи управління техніко-технологічним забезпеченням підприємства</li> <li>10. Підвищення технічного рівня підприємства на засадах проектного управління</li> <li>11. Удосконалення системи управління технічного переозброєння підприємства</li> <li>12. Бізнес-планування реконструкції виробничих об'єктів промислового підприємства</li> <li>13. Планування техніко-технологічного розвитку виробничого підприємства</li> <li>14. Організація техніко-технологічної підготовки виробництва промислового підприємства</li> <li>15. Підвищення ефективності виробництва на основі впровадження ресурсозберігаючих технологій</li> </ol>   |
| 3. | Управління витратами промислового підприємства                                    | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Удосконалення системи управління витратами промислового підприємства</li> <li>2. Удосконалення системи планування витрат підприємства</li> <li>3. Забезпечення ефективності управління витратами промислового підприємства на засадах контролінгу</li> <li>4. Організація управління витратами промислового підприємства за центрами відповідальності</li> <li>5. Управління витратами підприємства на засадах процесного підходу</li> <li>6. Підвищення ефективності управління трансакційними витратами підприємства</li> <li>7. Удосконалення системи управління адміністративними витратами промислового підприємства</li> <li>8. Управлінський інструментарій оптимізації виробничих витрат промислового підприємства</li> <li>9. Підвищення ефективності оперативного управління витратами виробництва продукції підприємства</li> <li>10. Удосконалення системи планування виробничих витрат промислового підприємства</li> <li>11. Організація контролю виробничих витрат на промисловому підприємстві</li> <li>12. Підвищення ефективності планування витрат підрозділів допоміжного та обслуговуючого виробництв</li> <li>13. Підвищення ефективності поточного планування витрат промислового підприємства</li> <li>14. Організація функціонування промислового підприємства за центрами витрат та прибутку</li> <li>15. Удосконалення системи управління витратами у багатопродуктовому виробництві підприємства</li> <li>16. Впровадження системи стимулювання економії витрат на промисловому підприємстві</li> <li>17. Організація системи моніторингу витрат підприємства в забезпеченні його ефективності</li> <li>18. Впровадження проекту з інформаційного забезпечення управління витратами промислового підприємства</li> <li>19. Оптимізація витрат промислового підприємства на основі «управління за відхиленнями»</li> </ol> |

Продовження табл. 2.1

| 1  | 2   | 3   |
|----|---|---|
| 4. | Управління виробництвом продукції промислового підприємства | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Планування освоєння виробництва нового продукту на підприємстві</li> <li>2. Бізнес-планування виробництва нової продукції на підприємстві</li> <li>3. Бізнес-планування розширення виробництва продукції на підприємстві</li> <li>4. Планування оновлення продукції підприємства на засадах продуктової диференціації</li> <li>5. Бізнес-планування модернізації продукції промислового підприємства відповідно до потреб ринку</li> <li>6. Удосконалення системи управління асортиментною політикою промислового підприємства</li> <li>7. Удосконалення системи управління товарним асортиментом промислового підприємства</li> <li>8. Впровадження системи паралельного інжинірингу в процеси оновлення продукції підприємства</li> <li>9. Удосконалення системи управління товарним портфелем промислового підприємства</li> <li>10. Підвищення ефективності управління товарним портфелем виробничого підприємства</li> <li>11. Аналітичне забезпечення управління виробництвом продукції в системі бізнес-відносин</li> <li>12. Удосконалення системи управління продуктивністю праці промислово-виробничого персоналу підприємства</li> <li>13. Удосконалення системи управління інженерно-технічним персоналом підприємства</li> <li>14. Удосконалення системи підвищення кваліфікації промислово-виробничого персоналу підприємства</li> <li>15. Підвищення ефективності планування виробництва продукції на підприємстві</li> </ol>  |
| 5. | Управління операційною діяльністю промислового підприємства | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Удосконалення системи управління виробничою діяльністю промислового підприємства</li> <li>2. Трансформація системи операційного менеджменту на підприємстві</li> <li>3. Організація виробничого процесу підприємства у часі</li> <li>4. Просторова організація виробничого процесу підприємства</li> <li>5. Планування розвитку підприємства на засадах диверсифікації виробничої діяльності</li> <li>6. Проектування процесу розроблення нової продукції підприємства</li> <li>7. Впровадження ресурсозберігаючих технологій у виробничу діяльність підприємства</li> <li>8. Формування системи ощадливого виробництва на підприємстві</li> <li>9. Удосконалення логістичного забезпечення виробничої діяльності підприємства</li> <li>10. Забезпечення розвитку підприємства на основі технологічного оновлення виробництва</li> <li>11. Організація технологічної підготовки виробництва на промисловому підприємстві</li> <li>12. Удосконалення системи управління використанням виробничих ресурсів підприємства</li> <li>13. Формування системи менеджменту якості на промисловому підприємстві</li> <li>14. Розвиток системи контролю якості на сучасному підприємстві</li> <li>15. Організація служби якості на промисловому підприємстві</li> <li>16. Забезпечення якості праці на промисловому підприємстві</li> <li>17. Удосконалення системи оперативного управління виробництвом на підприємстві</li> <li>18. Розвиток системи сервісного обслуговування продукції підприємства</li> <li>19. Удосконалення організації товароруху на підприємстві в умовах розширення виробничої діяльності</li> <li>20. Розвиток підприємства на засадах політики екологізації виробничої діяльності</li> </ol> |

Продовження табл. 2.1

| 1  | 2                                       | 3  |
|----|---|--|
| 6. | Стратегування та бізнес-адміністрування | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Формування конкурентних переваг підприємства</li> <li>2. Адаптація стратегії підприємства до мінливих умов ринку та/або конкурентного середовища</li> <li>3. Розробка стратегій розвитку підприємства</li> <li>4. Розробка та вибір корпоративної стратегії підприємства</li> <li>5. Впровадження сучасних технологій штучного інтелекту в адміністрування бізнесу</li> <li>6. Розробка конкурентної стратегії виробничого підприємства</li> <li>7. Розробка функціональних стратегій (на вибір кадрової, фінансової, маркетингової, виробничої, технологічної, інвестиційної) виробничого підприємства</li> <li>8. Впровадження сучасних підходів (Agile, Scrum) до адміністрування бізнесу</li> <li>9. Формування та реалізація принципів соціальної відповідальності в адмініструванні бізнесу</li> <li>10. Розробка та вибір антикризової стратегії підприємства</li> <li>11. Розробка стратегічного планування підприємства</li> <li>12. Розробка показників ефективності (KPI) для оцінки результативності підприємства</li> <li>13. Вдосконалення системи бізнес-адміністрування підприємства</li> <li>14. Формування етики бізнесу для покращення репутації компанії</li> <li>15. Розробка сталих (економічних, екологічних, соціальних) ініціатив для забезпечення іміджу та стійкості бізнесу</li> </ol> |
| 7. | Управління персоналом                   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Розроблення та впровадження системи мотивації персоналу на підприємстві</li> <li>2. Удосконалення системи оплати праці персоналу на підприємстві в умовах воєнного стану</li> <li>3. Розвиток системи навчання та підвищення кваліфікації персоналу</li> <li>4. Впровадження системи управління талантами на підприємстві</li> <li>5. Оптимізація процесу рекрутингу та відбору персоналу</li> <li>6. Удосконалення системи оцінки ефективності персоналу підприємства</li> <li>7. Розвиток корпоративної культури та системи внутрішніх комунікацій підприємства</li> <li>8. Впровадження принципів соціальної відповідальності в HR-стратегію підприємства</li> <li>9. Оптимізація організаційної структури та системи управління персоналом підприємства</li> <li>10. Розробка стратегії управління персоналом в умовах цифрової трансформації</li> <li>11. Удосконалення системи управління персоналом на підприємстві</li> <li>12. Розвиток лідерського потенціалу сучасного підприємства</li> <li>13. Впровадження гнучких методів управління персоналом підприємства</li> <li>14. Розробка системи управління знаннями на сучасному підприємстві</li> </ol>   |

Продовження табл. 2.1

| 1   | 2   | 3   |
|-----|---|---|
| 8.  | Поведінкова економіка   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Підвищення продуктивності праці на підприємстві з урахуванням концептуальних положень поведінкової економіки</li> <li>2. Забезпечення ефективності діяльності підприємства на основі урахування впливу когнітивних упереджень</li> <li>3. Прийняття управлінських рішень в контексті концепцій поведінкової економіки</li> <li>4. Забезпечення конкурентоспроможності підприємства на основі урахування поведінкових реакцій споживачів</li> <li>5. Нейроменеджмент підприємства як інструмент підвищення ефективності його діяльності</li> <li>6. Формування маркетингової стратегії підприємства на засадах поведінкової економіки</li> <li>7. Надж-технології в управлінні розвитком сучасного підприємства</li> <li>8. Формування політики розвитку персоналу підприємства на засадах теорії емоційного інтелекту</li> <li>9. Удосконалення системи управління маркетинговою діяльністю підприємства на основі моделювання вибору споживачів</li> <li>10. Забезпечення розвитку персоналу підприємства на засадах концепції поведінкової економіки</li> <li>11. Інструментарій поведінкової економіки в забезпеченні ефективності управлінської праці менеджера</li> <li>12. Поведінкова економіка як інструмент забезпечення безпеки підприємства</li> </ol> |
| 9.  | Бізнес-аналітика  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Розвиток системи бізнес-аналітики підприємства в умовах індустрії 4.0/ Індустрії 5.0</li> <li>2. Упровадження аналітичних систем у бізнес-діяльність підприємства</li> <li>3. Аналітичне забезпечення ресурсного постачання підприємства</li> <li>4. Аналітична підтримка збутової діяльності підприємства</li> <li>5. Адаптація системи бізнес-аналітики виробничої діяльності підприємства до сучасних умов</li> <li>6. Бенчмаркінг в операційній аналітиці підприємства</li> <li>7. Бізнес-аналіз в інформаційній системі підприємства</li> <li>8. Удосконалення системи фінансової аналітики на підприємства в умовах сучасних викликів</li> <li>9. Формування системи кадрової аналітики на підприємстві</li> <li>10. Організація аналітичної діяльності на підприємстві</li> <li>11. Упровадження інструментів операційної аналітики в систему управління підприємством</li> <li>12. Забезпечення ефективності діяльності підприємства на основі упровадження технологій бізнес-аналізу</li> </ol>  |
| 10. | Управління трансформаціями в організаційній структурі промислового підприємства | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Удосконалення організаційної структури управління промисловим підприємством</li> <li>2. Планування та організація структурних перетворень в управлінні діяльністю промислового підприємства</li> <li>3. Удосконалення організаційної структури управління промисловим підприємством на засадах об'єктно-цільового підходу</li> <li>4. Удосконалення організаційної структури підприємства на засадах організаційного моделювання</li> <li>5. Удосконалення організації праці персоналу підприємства на основі трансформації організаційної структури управління</li> </ol>  |

Продовження табл. 2.1

| 1   | 2   | 3  |
|-----|---|--|
|     | Управління трансформаціями в організаційній структурі промислового підприємства | <ul style="list-style-type: none"> <li>6. Удосконалення системи управління підприємством на основі реструктуризації в мережну організацію</li> <li>7. Підвищення ефективності комунікацій на засадах організаційної структуризації виробничого підприємства</li> <li>8. Організаційно-економічне забезпечення цифровізації управлінської системи підприємства</li> <li>9. Планування інтеграції виробничих систем промислового підприємства</li> <li>10. Впровадження системи конкурентної кооперації в організацію діяльності підприємства</li> <li>11. Раціоналізація структури та забезпечення збалансованості діяльності підрозділів підприємства</li> <li>12. Планування реорганізації промислового підприємства в умовах диверсифікації діяльності</li> <li>13. Підвищення ефективності функціонування підприємства на основі інноваційних інструментів організаційного розвитку</li> <li>14. Удосконалення системи управління функціональними зв'язками організаційної структури підприємства</li> <li>15. Фінансове забезпечення процесів організаційної структуризації промислового підприємства</li> </ul>   |
| 11. | Управління підсистемами промислового підприємства                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>1. Удосконалення підсистеми фінансового управління на промисловому підприємстві</li> <li>2. Підвищення ефективності підприємства на основі забезпечення інтегрованості підсистем управління</li> <li>3. Розвиток маркетингової підсистеми підприємства у забезпеченні його ринкової стійкості</li> <li>4. Удосконалення збутової підсистеми промислового підприємства в умовах посилення конкуренції</li> <li>5. Сучасні підходи до управління розвитком системи матеріально-технічного забезпечення підприємства</li> <li>6. Організація ефективної системи матеріально-технічного постачання на промисловому підприємстві</li> <li>7. Трансформація виробничої системи управління промисловим підприємством</li> <li>8. Забезпечення ефективного функціонування виробничо-технологічної підсистеми підприємства</li> <li>9. Планування розвитку технологічної підсистеми підприємства на засадах інформатизації</li> <li>10. Підвищення ефективності оперативного управління виробничою підсистемою підприємства</li> <li>11. Удосконалення підсистеми оперативного управління виробничою діяльністю підприємства</li> <li>12. Формування підсистеми управління виробничою інфраструктурою підприємства</li> <li>13. Управлінські технології забезпечення ефективності адміністративної підсистеми підприємства</li> <li>14. Цифровізація як інструмент трансформації адміністративної підсистеми підприємства</li> <li>15. Забезпечення ефективності системи управління підприємством на засадах цифрової трансформації</li> <li>16. Удосконалення системи менеджменту персоналу на підприємстві</li> <li>17. Забезпечення ефективного управління соціальною підсистемою промислового підприємства</li> <li>18. Інформаційно-аналітичне забезпечення ефективності системи управління сучасним підприємством</li> <li>19. Управлінський інструментарій забезпечення розвитку підсистеми інноваційно-орієнтованої діяльності підприємства</li> <li>20. Інформаційні технології розвитку системи внутрішнього аудиту діяльності підприємства</li> </ul> |



Продовження табл. 2.1

| 1   | 2  | 3  |
|-----|--|--|
| 12. | Управління розвитком підприємства на засадах інноваційно-орієнтованих підходів | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Формування системи ціннісно-орієнтованого управління підприємством</li> <li>2. Вартісно-орієнтоване управління підприємством у забезпеченні його ефективності</li> <li>3. Впровадження інструментів процесно-орієнтованого управління розвитком підприємства</li> <li>4. Удосконалення системи функціонально-орієнтованого управління підприємством в умовах динамічного розвитку ринку</li> <li>5. Удосконалення системи соціально-орієнтованого управління сучасним підприємством</li> <li>6. Підвищення ефективності діяльності підприємства на основі концепції «управління за результатами»</li> <li>7. Впровадження проектно-орієнтованого управління на підприємстві</li> <li>8. Програмно-цільове управління як інструмент ефективного розвитку підприємства</li> <li>9. Забезпечення розвитку підприємства на основі управління компетенціями</li> <li>10. Соціально-відповідальний підхід до управління розвитком сучасного підприємства</li> <li>11. Реалізація концепції управління знаннями в забезпеченні конкурентоспроможності сучасного підприємства</li> <li>12. Розвиток підприємства на основі впровадження сучасних інформаційних технологій</li> <li>13. Розвиток організаційної культури підприємства як інструмент забезпечення його ринкової адаптивності</li> <li>14. Інноваційні інструменти управління розвитком людських ресурсів сучасного підприємства</li> <li>15. Реалізація процесного підходу до розвитку «мульти-локальних» організаційних структур в умовах активізації зовнішньоекономічної діяльності підприємства</li> </ol> |
| 13. | Управління змінами на промисловому підприємстві                                | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Удосконалення системи управління змінами на промисловому підприємстві</li> <li>2. Впровадження системи менеджменту змін на промисловому підприємстві</li> <li>3. Обґрунтування управлінських технологій подолання опору змін на підприємстві</li> <li>4. Забезпечення адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища на основі інноваційно-орієнтованих управлінських рішень</li> <li>5. Ребрендинг компанії як технологія адаптації до змін ринкового середовища</li> <li>6. Реорганізація підприємства в забезпеченні ефективності його розвитку</li> <li>7. Організаційно-управлінська реструктуризація підприємства як інструмент реалізації його потенціалу</li> <li>8. Техніко-технологічна реструктуризація підприємства в умовах посилення конкуренції</li> <li>9. Забезпечення розвитку підприємства на основі впровадження інтегрованих інформаційних систем управління</li> <li>10. Впровадження організаційно-управлінських змін в умовах виходу підприємства на зовнішні ринки</li> <li>11. Управління змінами в умовах інтеграції підприємств</li> </ol>  |

Продовження табл. 2.1

| 1   | 2   | 3   |
|-----|---|---|
| 14. | Управління ризиками промислового підприємства         | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Впровадження системи ризик-менеджменту на промисловому підприємстві</li> <li>2. Удосконалення системи управління ризиками на промисловому підприємстві</li> <li>3. Впровадження системи управління фінансовими ризиками на промисловому підприємстві</li> <li>4. Управління ризикозахищеністю промислового підприємства в умовах сучасних викликів</li> <li>5. Удосконалення системи управління проектними ризиками підприємства</li> <li>6. Управлінській інструментарій оптимізації системи ризиків на промисловому підприємстві</li> <li>7. Удосконалення системи управління ризиками промислового підприємства на засадах диверсифікації діяльності</li> <li>8. Організаційно-економічне забезпечення мінімізації комерційного ризику промислового підприємства в конкурентних умовах</li> <li>9. Планування діяльності промислового підприємства в умовах невизначеності</li> <li>10. Реінжиніринг бізнес-процесів в управлінні ризиками проектів підприємства</li> <li>11. Удосконалення системи управління промисловим підприємством на основі упередження організаційних ризиків</li> <li>12. Впровадження управлінських технологій попередження економічних ризиків на промисловому підприємстві</li> <li>13. Удосконалення системи планування діяльності промислового підприємства на основі урахування ризиків</li> <li>14. Забезпечення ефективності управління промисловим підприємством на основі урахування професійних ризиків</li> <li>15. Інформаційно-аналітичне забезпечення розвитку підсистеми управління ризиками на підприємстві</li> </ol> |
| 15. | Управління бізнес-процесами промислового підприємства | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Удосконалення бізнес-процесів промислового підприємства</li> <li>2. Забезпечення розвитку підприємства на засадах процесного підходу</li> <li>3. Трансформація системи управління виробничою діяльністю підприємства на засадах процесного підходу</li> <li>4. Реінжиніринг бізнес-процесів промислового підприємства</li> <li>5. Забезпечення ефективності діяльності підприємства на засадах процесного підходу</li> <li>6. Процесний підхід у забезпеченні операційної гнучкості підприємства</li> <li>7. Моделювання бізнес-процесів підприємства як інструмент ефективної реалізації його потенціалу</li> <li>8. Підвищення ефективності управління підприємством на основі реінжинірингу бізнес-процесів</li> <li>9. Розвиток адаптивності системи управління підприємством на засадах концепції процесного управління</li> <li>10. Забезпечення ефективності управлінських бізнес-процесів підприємства в умовах диверсифікації діяльності</li> <li>11. Формування процесної системи управління інноваційно-орієнтованим підприємством</li> <li>12. Реалізація інструментарію процесного управління у забезпеченні розвитку логістичної системи підприємства</li> <li>13. Забезпечення ефективного розвитку сучасного підприємства на основі моделювання бізнес-процесів</li> <li>14. Організація кадрового забезпечення підприємства на засадах процесного підходу</li> <li>15. Впровадження інструментів процесного управління на підприємстві сфери міжнародного бізнесу</li> </ol>   |

Продовження табл. 2.1

| 1   | 2   | 3  |
|-----|---|--|
| 16. | Управління комерційною діяльністю промислового підприємства та бізнес-адміністрування | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Удосконалення системи управління комерційною діяльністю промислового підприємства</li> <li>2. Забезпечення ефективності виробничого підприємства на основі розвитку системи комерційної діяльності</li> <li>3. Формування організаційно-економічних передумов розвитку комерційної діяльності виробничого підприємства</li> <li>4. Реалізація управлінських інструментів забезпечення ефективності комерційної діяльності підприємства</li> <li>5. Управлінський інструментарій розвитку ділової активності підприємства</li> <li>6. Удосконалення системи ділового адміністрування на промисловому підприємстві</li> <li>7. Забезпечення ефективності контролюючої функції в системі бізнес-адміністрування</li> <li>8. Система контролінгу як інструмент забезпечення ефективності процесів бізнес-адміністрування</li> <li>9. Розвиток системи інжинірингової діяльності промислового підприємства</li> <li>10. Бізнес-планування застосування виробничої франшизи промисловим підприємством</li> <li>11. Організація ефективної співпраці з стейкхолдерами промислового підприємства</li> </ol>  |
| 17. | Управління економічною стійкістю промислового підприємства                            | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Організаційно-економічне забезпечення стійкого розвитку підприємства</li> <li>2. Розвиток потенціалу економічної стійкості підприємства в умовах активізації дестабілізуючих факторів зовнішнього середовища</li> <li>3. Забезпечення економічної стійкості підприємства на основі удосконалення бізнес-моделі</li> <li>4. Забезпечення фінансової стійкості підприємства в умовах нестабільності зовнішнього середовища</li> <li>5. Планування витрат в забезпеченні фінансової стійкості підприємства</li> <li>6. Забезпечення економічної стійкості підприємства в умовах конкурентної війни</li> <li>7. Управлінський інструментарій забезпечення кадрової стійкості сучасного підприємства</li> <li>8. Модернізація виробничих фондів як інструмент забезпечення технологічної стійкості підприємства</li> <li>9. Організаційно-економічне забезпечення виробничої стійкості підприємства</li> <li>10. Економічна стійкість підприємства в умовах військово-політичної нестабільності</li> <li>11. Економічна стійкість підприємства в умовах розвитку зовнішніх ринків</li> <li>12. Організаційне удосконалення системи інформаційного забезпечення економічної стійкості підприємства</li> <li>13. Реалізація інструментарію інвестиційного менеджменту в забезпеченні економічної стійкості підприємства</li> <li>14. Забезпечення ринкової стійкості підприємства на засадах маркетингового підходу</li> <li>15. Брендинг як інструмент забезпечення ринкової стійкості підприємства</li> </ol> |
| 18. | Управління економічною безпекою промислового підприємства                             | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Формування системи економічної безпеки підприємства</li> <li>2. Організаційно-економічне забезпечення економічної безпеки підприємства</li> <li>3. Організація комплексного управління змінами на підприємстві в умовах активізації загроз зовнішнього середовища</li> <li>4. Забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах кризи</li> <li>5. Конкурентна розвідка як інструмент забезпечення економічної безпеки підприємства</li> </ol>   |

Продовження табл. 2.1

| 1   | 2   | 3  |
|-----|---|--|
|     | Управління економічною безпекою промислового підприємства   | <ul style="list-style-type: none"> <li>6. Бенчмаркінг як інструмент забезпечення економічної безпеки підприємства</li> <li>7. Формування системи фінансової безпеки на промисловому підприємстві</li> <li>8. Забезпечення фінансової безпеки підприємства на засадах концепції бюджетування</li> <li>9. Розвиток системи інформаційного забезпечення економічної безпеки підприємства</li> <li>10. Інформаційні технології в забезпеченні економічної безпеки сучасного підприємства</li> <li>11. Забезпечення кадрової безпеки підприємства в умовах посилення конкуренції</li> <li>12. Формування передумов забезпечення технологічної безпеки підприємств на основі кооперування виробництва</li> <li>13. Інтелектуальна безпека підприємства як об'єкт управління в умовах динамічного розвитку зовнішнього середовища</li> <li>14. Удосконалення системи управління підприємством у забезпеченні силової безпеки</li> <li>15. Забезпечення економічної безпеки підприємства на основі впровадження концепції контролінгу</li> <li>16. Формування системи протидії рейдерству на підприємстві</li> <li>17. Формування системи інформаційної безпеки підприємства в умовах військово-політичної нестабільності</li> </ul>   |
| 19. | Управління конкурентоспроможністю промислового підприємства | <ul style="list-style-type: none"> <li>1. Забезпечення конкурентоспроможності підприємства на основі технологічного оновлення виробництва</li> <li>2. Підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі оптимізації витрат</li> <li>3. Забезпечення конкурентоспроможності підприємства на засадах диверсифікації діяльності</li> <li>4. Забезпечення конкурентоспроможності підприємства на засадах бенчмаркінгу</li> <li>5. Забезпечення конкурентоспроможності підприємства на засадах асортиментної політики</li> <li>6. Розвиток експортного потенціалу як інструмент забезпечення конкурентоспроможності підприємства</li> <li>7. Підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства в умовах обмеженості ресурсів розвитку</li> <li>8. Планування конкурентної поведінки промислового підприємства в умовах зменшення ємності ринку</li> <li>9. Обґрунтування напрямів розвитку підприємства в конкурентному середовищі</li> <li>10. Удосконалення управління конкурентним іміджем підприємства в умовах динамічного розвитку ринку</li> <li>11. Бенчмаркінг як інструмент забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємства</li> <li>12. Удосконалення системи управління технологічною конкурентоспроможністю підприємства</li> <li>13. Формування стратегічного альянсу як передумови конкурентоспроможного розвитку підприємства</li> <li>14. Розвиток конкурентних переваг підприємства на засадах активізації промислового шпигунства</li> <li>15. Інформаційно-аналітичне забезпечення розвитку конкурентних переваг підприємства</li> <li>16. Забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах євроінтеграції</li> <li>17. Забезпечення конкурентоспроможності підприємства на основі кооперації діяльності</li> <li>18. Розвиток конкурентних переваг підприємства на засадах політики активізації промислового шпигунства</li> </ul> |

Продовження табл. 2.1

| 1   | 2   | 3  |
|-----|---|--|
| 20. | Управління результативністю та ефективністю промислового підприємства | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Забезпечення результативності діяльності підприємства в умовах обмеженості ресурсів розвитку</li> <li>2. Виробниче планування як інструмент забезпечення результативності діяльності підприємства</li> <li>3. Організаційно-економічне забезпечення підвищення результативності діяльності підприємства</li> <li>4. Кооперування виробництва як інструмент підвищення продуктивності діяльності підприємства</li> <li>5. Впровадження системи контролінгу в забезпеченні результативності діяльності сучасного підприємства</li> <li>6. Підвищення ефективності функціонування підприємства на основі впровадження системи управлінського аудиту</li> <li>7. Підвищення рентабельності підприємства на основі впровадження системи контролінгу витрат</li> <li>8. Забезпечення рентабельності підприємства на засадах планування витрат</li> <li>9. Організація внутрішнього контролю в системі управління мультилокальною компанією</li> <li>10. Обґрунтування альтернатив забезпечення соціально-економічної ефективності підприємства</li> <li>11. Забезпечення ефективності розвитку підприємства на основі концепції збалансованої системи показників</li> <li>12. Вартісно-орієнтоване управління в забезпеченні ефективності діяльності підприємства</li> <li>13. Удосконалення системи управління прибутковістю промислового підприємства</li> <li>14. Фінансовий контролінг в забезпеченні ефективності розвитку підприємства</li> <li>15. Підвищення прибутковості підприємства на основі оптимізації асортиментної структури продукції</li> <li>16. Удосконалення бізнес-моделі функціонування підприємства як передумови підвищення його ефективності</li> <li>17. Розвиток системи інформаційно-аналітичного забезпечення ефективності діяльності підприємства</li> </ol> |

## 2.2 Загальна структура дипломної роботи

За структурою дипломна робота складається із **вступу, основної частини** (розділи: теоретичний, аналітичний, рекомендаційний), **висновків, списку використаних джерел, додатків** [3]. Зміст розділів і підрозділів має бути взаємопов'язаним. Аналітику та результати досліджень слід викладати послідовно і логічно.

Типову структуру дипломної роботи першого (бакалаврського) рівня вищої освіти представлено в табл. 2.2. Відповідно до [3], вона має містити нижчезазначені елементи.

Рекомендований обсяг дипломної роботи бакалавра – 80-85 сторінок. До цього обсягу не зараховуються список використаних джерел та додатки.

**Титульний аркуш** (додаток Б).

**Завдання на дипломну роботу** (додаток В).

**РЕФЕРАТ.** Реферат обсягом 0,5-1 сторінки державною та іноземною (яку вивчав студент) мовами повинен стисло відображати загальну характеристику та основний зміст дипломної роботи першого (бакалаврського) рівня освіти (додаток Д) [3]. Реферат включає такі структурні елементи [2,3]:

– **відомості про обсяг роботи, кількість ілюстрацій, таблиць, додатків, кількість бібліографічних найменувань за переліком посилань.**

### **Приклад**

Дипломна робота першого (бакалаврського) рівня вищої освіти» на тему: «Удосконалення системи управління розвитком підприємства» містить 85 сторінок, 20 таблиць, 15 рисунків, 16 формул, 12 додатків. Перелік посилань нараховує 38 найменувань.

- **мета роботи, об'єкт та предмет дослідження;**
- **використані методи дослідження;**
- **результати роботи.**

### **Приклади**

За результатами проведеного дослідження розроблено проект..., який передбачає... запропоновані інструменти удосконалення системи управління.... Економічний ефект від провадження запропонованих заходів полягає... Результатом для управлінської системи є...

За результатами дослідження, розроблено проект залучення ресурсів на підприємство на основі концепції ощадливого виробництва, який передбачає партнерську взаємодію з постачальниками, запропоновані інструменти удосконалення системи управління в частині прийняття рішень. Економічний ефект від провадження заходів полягає в економії витрат на матеріальні ресурси, – 67 тис. грн. Результатом для управлінської системи є оптимізація взаємодії постачальниками на основі LEAN-технології.

Таблиця 2.2 – Структура дипломної роботи першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

| Структурний елемент             | Кількість сторінок              | Нумерація сторінок   | Примітка   |
|---------------------------------|---------------------------------|--|--|
| Титульний аркуш                 | 1                               | <i>Нумерація на сторінці не ставиться</i>                            | Додаток Б  |
| Завдання на дипломну роботу     | 3                               | <i>Нумерація на сторінці не ставиться</i>                            | Додаток В  |
| Реферат                         | 2                               | <i>Нумерація на сторінці не ставиться</i>                            | Українською мовою – 1 сторінка та англійською – 1 сторінка (Додаток Д) |
| Перелік умовних скорочень       | 1                               | <i>Нумерація на сторінці не ставиться</i>                            | У разі наявності   |
| Зміст                           | 1                               | <i>Нумерація на сторінці не ставиться</i>                            | Додаток Е  |
| Вступ                           | 2-3                             | 8; 9   | Відповідно до попередньої нумерації (Додаток Ж)                        |
| Перший розділ (теоретичний)     | 8-12 сторінок кожний підрозділ  | 10, 11   | Розділ складається з двох підрозділів                                  |
| Висновки до розділу             | 1                               |  |  |
| Другий розділ (аналітичний)     | 10-13 сторінок кожний підрозділ | <i>Залежно від обсягу попереднього розділу та висновків до нього</i> | Розділ складається з трьох підрозділів                                 |
| Висновки до розділу             | 1                               |  |  |
| Третій розділ (рекомендаційний) | 10-13 сторінок кожний підрозділ | <i>Залежно від обсягу попереднього розділу та висновків до нього</i> | Розділ складається з двох підрозділів                                  |
| Висновки до розділу             | 1                               |  |  |
| Висновки                        | 2-3                             | <i>Залежно від обсягу попереднього розділу та висновків до нього</i> |  |
| Список використаних джерел      | 4-5                             |  | ≥ 30 джерел (оформлений згідно Додатка К)                              |
| Додатки                         | 1-10                            | <i>Нумерація на сторінці не ставиться</i>                            | Нумеруються літерами. У разі потреби                                   |

Складено з використанням [2,3]

– **рекомендації щодо використання результатів роботи:**

Розкривають можливості практичного застосування отриманих результатів або рекомендації щодо їх використання. Тобто те, що дає виконана

дипломна робота для діяльності підприємства, із зазначенням ступеня готовності до використання або масштабів використання [2].

#### **Приклади**

Результати проведеного дослідження нададуть змогу вітчизняним промисловим підприємствам використати на практиці запропоновані інструменти удосконалення системи управління розвитком підприємства. Зокрема, обґрунтовані у роботі рекомендації щодо оптимізації структури управління, в частині..... відкривають нові можливості для.....

Результати проведеного дослідження нададуть змогу вітчизняним промисловим підприємствам використати на практиці запропоновані підходи до оптимізації структури управління розвитком підприємства, зокрема.....

Результати дослідження можуть бути використані підприємствами, зокрема ТОВ «ХХХ», для обґрунтування напрямів розвитку підприємства в умовах..... та активізації процесів....., що дозволить.....

– **результати впровадження досліджень (акти про впровадження, публікація в наукових журналах):**

#### **Приклади**

Результати досліджень використані в процесі розроблення стратегії розвитку ТОВ «ХХХ» (акт впровадження № ... від ...), а саме ... в частині .....

Керівництвом підприємства було визнано можливість використання запропонованих рекомендацій щодо удосконалення системи управління розвитком підприємства та оцінювання потенціалу його розвитку.

Пропозиції з використання ... в процесі реорганізації підприємства було прийнято до уваги та визнано доцільність їх використання в майбутньому.

Результати дослідження опубліковано в таких наукових працях:

1. Іванов І.І. Удосконалення системи управління / «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи»: зб. тез доп. І міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, \*\* квітня 20\*\* р. Київ, К.: Вид-во «Політехніка», 2018. С. 13.

2. Іванов І.І. Удосконалення системи управління / Актуальні проблеми економіки та управління. 20\*\*. № \*\*. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/>

– **перелік 5...15 ключових слів (словосполучень), що є найістотнішими для розкриття суті роботи, надрукованих прописними літерами в називному відмінку в рядок через коми:**

#### **Приклад**

**Ключові слова:** система управління, процес розвитку, ресурсозабезпечення, бізнес-планування, конкурентоспроможність, машинобудівне підприємство

**ЗМІСТ** дипломної роботи повинен бути сформований відповідно до теми дослідження і відображений в «плані», затвердженим керівником, а також у завданні на дипломну роботу. Він подається на наступному після реферату аркуші, має включати найменування та номери початкових сторінок усіх розділів, підрозділів та висновків починаючи зі вступу і закінчуючи списком використаних джерел та додатками (у разі наявності), із зазначенням



початкових номерів сторінок усіх структурних елементів [2]. Заголовки змісту повинні точно повторювати заголовки в тексті.

Зміст дипломної роботи першого (бакалаврського) рівня вищої освіти повинен містити: вступ; назви розділів, назви підрозділів, висновки як до кожного розділу, так і до роботи в цілому; список використаних джерел, додатки (додаток Е). Нумерація сторінок у дипломній роботі починається зі Вступу з урахуванням попередніх сторінок.

**ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ.** Перелік умовних позначень, символів, одиниць вимірювання, скорочень подається за необхідності у вигляді окремого списку. Додатково їхнє пояснення наводиться у тексті при першому згадуванні. Скорочення, символи, позначення, які повторюються не більше двох разів, до переліку не вносяться [10].

**ВСТУП** починається з нової сторінки і включає наступні структурні елементи (додаток Ж).

**Обґрунтування вибору теми дослідження.** Обґрунтування вибору теми дослідження здійснюється шляхом аналізу сучасного стану проблеми за даними вітчизняної та зарубіжної науково-технічної літератури та періодичних видань, досвіду роботи підприємств, установ, провідних фірм у відповідній галузі економіки або науки [2].

#### ***Приклад***

Обрана тема дослідження зумовлена необхідністю пошуку нових управлінських механізмів забезпечення конкурентоспроможного розвитку підприємства в умовах загострення конкуренції на ринку та активізації загроз зовнішнього середовища.

Вибір теми дослідження зумовлено підвищенням значущості довготермінових чинників розвитку підприємства, які формують потенціал його стратегічної конкурентоспроможності, а відтак і адаптаційні можливості в цілому.

...  
Таким чином виникає необхідність зосередження уваги на активізації чинників, які визначатимуть динаміку розвитку підприємства у довготривалій перспективі, а це потребує формування гнучкої системи управління, комплексної та системної реалізації політики розвитку підприємства.

Проблеми управління розвитком сучасного підприємства знайшли своє відображення в чисельних публікаціях вітчизняних та зарубіжних дослідників. Серед вітчизняних науковців відомі праці А. Петрова, В. Іванова, П. Сидоренка, Р. Ігнатенка. Серед зарубіжних вчених значний інтерес становлять праці Р. Джозефа, Д. Росса, П. Уільямсона та інших.

**Мета роботи.** Мета дипломної роботи визначає безпосередньо ціль написання роботи, її досягнення, обґрунтовує результат виконання роботи відповідно обраній темі [2].

#### **Приклади**

Метою роботи є обґрунтування теоретичних положень та розроблення рекомендацій з удосконалення системи управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах активізації загроз зовнішнього середовища.

Метою роботи є обґрунтування теоретичних положень, виявлення ключових напрямів та розроблення рекомендацій щодо управління матеріально-технічним забезпеченням підприємства.

Метою роботи є узагальнення теоретичних положень, обґрунтування управлінського інструментарію та надання практичних рекомендацій удосконалення операційної системи промислового підприємства.

Метою роботи є узагальнення теоретичних засад та планування забезпечення розвитку виробничої діяльності підприємства в умовах ресурсних обмежень.

**Завдання роботи.** Після зазначення мети наводяться завдання роботи (відповідно до затвердженого плану).

#### **Приклад**

Досягнення поставленої мети зумовлює вирішення наступних завдань:

- розглянути теоретичні засади удосконалення системи управління розвитком підприємства;
- надати організаційно-економічну характеристику підприємства;
- здійснити діагностику системи управління розвитком підприємства;
- оцінити потенціал розвитку підприємства та проаналізувати чинники його формування;
- розробити проєкт системи управління розвитком підприємства;
- оцінити ефективність реалізації запропонованих заходів.

**Об'єкт дослідження** – це певна система, процес чи явище, на дослідження яких спрямоване виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи.

#### **Приклади**

Об'єктом дослідження є система управління розвитком підприємства.

Об'єктом дослідження є управління персоналом підприємства.

Об'єктом дослідження є процес соціально-орієнтованого управління підприємства.

Об'єктом дослідження є управління конкурентоспроможністю підприємства.

Об'єктом дослідження є процес операційної діяльності промислового підприємства.

Об'єктом дослідження є управління ресурсозабезпеченням підприємства.

Об'єктом дослідження є процес реорганізації системи управління підприємством.

**Предмет дослідження** є частиною об'єкту, його найбільш значущі властивості, характеристики, закономірності поведінки чи розвитку, які перебувають у центрі пізнавальної діяльності здобувача. Предмет дослідження

безпосередньо конкретизує ту частину об'єкту, яка буде досліджуватись в дипломній роботі. Предмет має відповідати темі та меті дипломної роботи.

### ***Приклади***

Предметом дослідження є теоретико-методичні та практичні положення щодо управлінських рішень забезпечення конкурентоспроможності ТОВ «XXX» в умовах дефіциту власних фінансових ресурсів.

Предметом дослідження є теоретичні та методичні аспекти організації ресурсозабезпечення діяльності ТОВ «XXX».

Предмет дослідження – теоретичні положення та практичні рекомендації забезпечення економічної стійкості ТОВ «XXX» в умовах активізації загроз зовнішнього середовища.

Предмет дослідження сукупність теоретичних та практичних положень щодо удосконалення системи матеріально-технічного забезпечення ТОВ «XXX».

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти бізнес-планування впровадження нового продукту у виробництво ТОВ «XXX» з метою забезпечення його конкурентоспроможності.

***База дослідження*** – підприємство, що досліджується під час проходження переддипломної практики (базою дослідження обрано Товариство з обмеженою відповідальністю «XXX»).

***Методи дослідження.*** Перераховуються використані наукові методи дослідження та змістовно відзначається, що саме досліджувалось кожним методом; обґрунтовується вибір методів, що забезпечують достовірність отриманих результатів.

### ***Приклад***

У процесі виконання дипломної роботи першого (бакалаврського) рівня вищої освіти застосовувалася сукупність загальних та спеціальних наукових методів. У процесі дослідження сучасних поглядів на управління розвитком промислових підприємств застосовувалися: метод логічних узагальнень, абстрактно-логічний метод, методи групування, причинно-наслідкового аналізу. Для отримання аналітичної інформації були використані дані статистичної звітності, внутрішньої, зокрема, бухгалтерської звітності підприємств. Для вибору та обґрунтування напрямів розвитку підприємства використовувалися: метод порівняння, за допомогою якого...; метод синтезу, який дозволив...; статистичний аналіз показників діяльності підприємства надав можливість ..... Теоретичною основою дослідження є роботи провідних зарубіжних та вітчизняних вчених, що присвячені питанням управління розвитком підприємства.

***Практична значущість для підприємства, організації.*** Включає результати досліджень, проведених студентом самостійно, що можуть бути впроваджені в діяльність підприємств.

### **Приклад**

Запропоновані та обґрунтовані у роботі управлінські механізми забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах ресурсних обмежень можуть бути використані на практиці підприємствами, які спеціалізуються на виробництві.....

Результати проведеного дослідження дозволять вітчизняним промисловим підприємствам підвищувати ефективність управління виробництвом завдяки....

Керівництвом підприємства було використано запропоновані рекомендації щодо оцінювання ресурсного забезпечення підприємства (акт впровадження №2 від 25.04.202\*).

**Перший розділ** – теоретичний. У цьому розділі розглядаються загальні підходи до досліджуваної проблеми, вивчаються наукові праці вітчизняних та закордонних учених, закони, положення та постанови. Доцільним також є розгляд існуючих методик, сучасних тенденцій, кваліфікаційні характеристики. Бажано навести приклади з досвіду вітчизняних та закордонних провідних підприємств щодо вирішення досліджуваної проблеми відповідно до теми роботи. Слід зазначити, що огляд теоретичних основ не повинен мати компілятивного характеру, а повинен містити узагальнення, обґрунтування, висновки, власні думки. Розділ завершується висновками, що викладаються на 1 сторінку.

**Другий розділ** – аналітичний. Даний розділ має бути присвячений аналізу підприємства, виявленню проблем його розвитку відповідно до теми дипломної роботи. Його зміст та структуру детально наведено в підрозділі 2.3 навчально-методичного посібника. Завершується розділ висновками до розділу 2, які мають містити результати проведеного дослідження, обґрунтування запропонованих рекомендацій, отриманих аналітичних розрахунків, зміст виявлених проблем у сфері управління тощо. Висновки до розділу викладаються на 1 сторінку.

**Третій розділ** – рекомендаційний. Розділ присвячено розробці проєкту з вирішення виявлених проблем, його зміст та структуру детально наведено в підрозділі 2.3 навчально-методичного посібника. Завершується розділ висновками до розділу, в яких викладається обґрунтована доцільність пропозицій, доведення ефективності та доцільності розроблених проєктів за розрахунками прогнозних даних тощо. Висновки до розділу викладаються на 1 сторінку.

**ВИСНОВКИ.** Підсумковим етапом дослідження є висновки. У них викладаються суттєві результати роботи, які дають можливість читачу зрозуміти хід виконання дипломної роботи, як отримані аналітичні результати доводять необхідність розроблених пропозицій, у чому ключова сутність запропонованих рекомендацій, як вони вплинуть на результати діяльності промислового підприємства. *Формулювання висновків має відповідати поставленим завданням роботи*, що зумовлює розподіл їх тексту на підпункти: 1, 2, 3. Висновки до роботи в цілому розміщують на окремому аркуші (обсяг 2-3 сторінки).

Слід пам'ятати, що висновки до роботи в цілому не є простою компіляцією висновків до розділів, а ґрунтовним, виваженим завершенням дипломної роботи, на основі яких може формуватися доповідь.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.** Перелік джерел, на які повинні бути посилання в основній частині роботи, наводять у кінці тексту дипломної роботи, починаючи з нової сторінки. В тексті дипломної роботи проставляються відповідні посилання на них. Список використаних джерел може включати: законодавчі акти, нормативні матеріали, вітчизняну та зарубіжну, наукову, навчально-методичну та спеціальну літературу, фахові видання, інформаційні ресурси Інтернету.

Список використаних джерел дипломної роботи першого (бакалаврського) рівня вищої освіти має нараховувати від 30 до 40 найменувань. Бібліографічні описи наводять у порядку їх згадування в тексті та відповідно до стандарту ДСТУ 8302:2015 (додаток К).

**ДОДАТКИ.** До додатків може включатися допоміжний матеріал, необхідний для повноти сприйняття інформації: проміжні формули і розрахунки; таблиці допоміжних цифрових даних; додаткові розрахунки економічного ефекту; ілюстрації допоміжного характеру [10]; вихідні дані фінансової та управлінської звітності підприємств.

## 2.3 Основна частина дипломної роботи

Зміст проведеного здобувачем дослідження в межах виконання бакалаврської кваліфікаційної роботи розкривається у трьох розділах: *теоретичному, аналітичному та рекомендаційному*. Вони складають основну частину дипломної роботи.

**Перший розділ – теоретичний.** Враховуючи практичну орієнтованість дипломної роботи у розділі бажано критично розкрити обрану проблематику, визначити основні управлінські аспекти на теоретичному рівні, проаналізувати наявне законодавче забезпечення, постанови, укази, закони України, нормативно-правові акти Кабінету Міністрів України, методичні матеріали органів влади України, інші офіційно-розпорядчі документи. *Особливу увагу у першому підрозділі потрібно приділити дослідженню кращих практик іноземних та вітчизняних підприємств* щодо вирішення проблеми або впровадження управлінського інструментарію за темою роботи, доцільно використовувати аналітичні огляди таких практик, представлені відомими аналітичними та консалтинговими компаніями. *Слід надавати власні обґрунтування та висновки, міркування.* Огляд теоретичних основ не повинен мати компілятивного характеру, а повинен містити узагальнення, обґрунтування, висновки, власні думки згідно з напрямом дослідження. Доцільно здійснювати узагальнення опрацьованої вітчизняної, зарубіжної літератури та досвіду підприємств у формі таблиць та рисунків. Структуру розділу наведено нижче.

### ***1 Теоретичні основи (засади) за темою дипломної роботи.***

#### *1.1 Розгляд теоретичних положень відповідно до теми дослідження*

*1.2 Теоретичні та методичні аспекти, практичний досвід провідних підприємств з вирішення конкретного завдання (проблеми) у сфері управління.*

#### *Висновки до розділу*

**Другий розділ – аналітичний.** Даний розділ повинен містити як дослідницький, так і аналітичний матеріали, тобто включати усю зібрану інформацію та фактичний матеріал для повного розкриття змісту та аналізу

питань, які доцільно детально вивчити на прикладі підприємства. Слід здійснювати дослідження обраної проблеми на прикладі конкретно підприємства – бази дослідження. На основі даних адміністративної, організаційної, економічної, фінансової та інших видів документації підприємства, статистичної інформації, результатів спостережень, опитувань і обстежень, які було отримано впродовж переддипломної практики, слід здійснити загальну економіко-управлінську діагностику підприємства. Тобто – проаналізувати наявний стан підприємства відповідно до поставленої мети дослідження та виявити, на основі управлінської та економічної діагностики, чи має підприємство проблеми, пов'язані з темою дослідження і чому їх потрібно вирішувати. *Під час аналізу бажано надавати організаційно-економічну характеристику підприємства – визначити його організаційно-правову форму, сферу діяльності, описати організаційно-управлінську структуру, проаналізувати в динаміці результати його економічної діяльності, оцінити тенденції.* Проте загальна характеристика підприємства, в тому числі і результати оцінки економічної ефективності його діяльності за тими чи іншими складовими, не повинна домінувати в обсязі викладеного у розділі матеріалу і стосуватись виключно теми дослідження. Отримані дані в обов'язковому порядку мають бути проаналізовані з точки зору політики управління підприємством, крізь призму особливостей процесів планування, організування, мотивування, контролювання у тих чи інших підсистемах чи сферах управління. Важливо пояснити причини та природу виникнення проблем підприємства, можливі наслідки тощо.

Наведення розрахункових даних без зазначеного аналізу не допускається.

*Підрозділи другого розділу* можуть структуруватись за логікою наведеною нижче або у порядку відповідності викладення результатів дослідження відповідно темі.

*У окремому підрозділі, відповідно потребі дослідження, доцільно проаналізувати середовище функціонування підприємства.* Можна

сконцентруватись на виявленні ринкових можливостей, які розкриватимуть привабливість вирішення поставленої проблеми у дипломній роботі: наприклад, дослідити потенційних ринок, споживачів, – якщо дипломна робота стосується впровадження нових продуктів, проаналізувати конкуренцію на ринку – у разі тематики пов’язаної з її зростанням, дослідити техніку та технології на ринку, якщо тема стосується оновлення матеріально-технічної бази виробництва, тенденції соціалізації ринку праці – у разі роботи з соціально-орієнтованого управління підприємством, можна надати аналіз стейкхолдерів (партнерів, учасників, інших зацікавлених сторін), які можуть залучатись до вирішення проблем розвитку підприємства у разі тематик про удосконалення системи прийняття рішень тощо.

***Один з підрозділів має містити діагностику процесу/системи управління підприємством*** на предмет виявлення проблем та напрямів удосконалення саме системи/механізмів управління підприємством. Обов’язково мають бути наведені результати розрахунків та аналізу ефективності управління за темою дипломної роботи. *У розділі слід навести комплекс виявлених проблем, причини їх виникнення та виокремити ті проблеми, які мають знайти своє вирішення у третьому, рекомендаційному розділі роботи.* Крім цього ***в підрозділі має бути здійснений аналіз проблем тієї сфери, яку обрано за тему дослідження*** (виробничого потенціалу, матеріально-технічного забезпечення, бізнес-процесів, організаційної структури) та на основі оцінювання, обґрунтовано спроможність (наявний потенціал) підприємства подолати виявлені проблеми або необхідні напрями залучення стейкхолдерів для подолання проблем.

## ***2 Аналіз (діагностика) за темою дипломної роботи.***

***2.1 Економіко-управлінський аналіз результатів діяльності підприємства (з позиції економічних результатів управління підприємством, що призвели до наявного стану).***

***2.2 Аналіз середовища функціонування підприємства на предмет його сприятливості/несприятливості, наявних можливостей/обмежень, конкуренції, зацікавленості стейкхолдерів тощо для вирішення проблеми дослідження.***



*2.3 Аналіз управлінських процесів/системи управління, їх складових, ресурсного забезпечення тощо, які підтверджують спроможність або не спроможність підприємства, наявний потенціал до вирішення виявленої проблеми чи обраних завдань відповідно до теми дослідження.*

*Висновки до розділу*

**Третій розділ – рекомендаційний.** Завданням даного розділу є розробка та комплексне обґрунтування пропозицій, рекомендацій щодо вирішення виявлених проблем у попередньому розділі, оформлених у формі проєкту, плану чи системи управлінських заходів.

**Перший з підрозділів третього розділу** має містити пропозиції з удосконалення управління, має бути представлений план з впровадження рекомендацій, наведений календарний план або програма їх реалізації. Підрозділ передбачає виклад елементів бізнес-планування конкретизованого проєкту в межах проблеми дослідження. Бажано приділити увагу організації процесу впровадження пропонованих рекомендацій, визначити завдання структурних підрозділів організації, відповідальних осіб, документації, договорів та інших супровідних документів. У разі тематики з технологічного оновлення продукції, матеріально-технічної бази виробництва – приділити увагу підготовці організації виробництва, організації впровадження. У разі тематики спрямованої на реорганізацію підприємства, викласти зміни в органіграмі, особливості реформування структурних підрозділах тощо. Можна застосовувати інструментарій Project Management в опрацюванні. Цей підрозділ також може містити виявлення та попередження ризиків проєкту.

У даному підрозділі також слід сформулювати організаційно-економічне забезпечення впровадження та реалізації запропонованого проєкту. Підрозділ спрямований на виявлення комплексу витрат (управлінських, виробничих, маркетингових) необхідних для підприємства з реалізації запропонованого проєкту. Доцільно, за потреби, відповідно до теми роботи, розробити план маркетингу, маркетингові заходи з просування продукції, залучення споживачів, клієнтів, стейкхолдерів тощо, визначити відповідні витрати. У разі проєкту реорганізації, реструктуризації тощо – визначити та розрахувати

витрати на здійснення цих процесів. У разі проєкту з оновлення продукції розробити виробничий план, в тому числі визначити обсяги майбутнього виробництва у вартісному вираженні. Якщо проєкт стосується розвитку матеріально-технічної бази – визначити витрати, порівняти вартість у постачальників. Бажано також розрахувати фонд оплати праці на реалізацію проєкту, а також витрати на організацію та управління реалізацією проєкту. Доцільно також за необхідності залучення коштів (інвестування, кредитування) визначити необхідні обсяги наявних та власних ресурсів на покриття витрат за проєктом.

*Останній підрозділ рекомендаційного розділу має бути присвячений прогнозуванню та обґрунтуванню ефективності реалізації запропонованого проєкту. Необхідно визначити ефективність запропонованого проєкту на основі розрахунку відповідної системи показників. Можна скористатись класичними показниками. На основі прогнозованого плану доходів і витрат, руху грошових коштів та балансу на три роки, визначити точку беззбитковості, розрахувати чисту теперішню вартість, внутрішню норму доходності, індекс рентабельності інвестицій, застосовуючи дисконтування. Слід також розраховувати термін окупності проєкту, окупність інвестицій у проєкт тощо.*

Бажано також спрогнозувати результати за показниками управлінського аналізу відповідно до обраної теми дослідження. Наприклад, у разі тематики стосовно конкурентоспроможності – визначити її зміну за умови впровадження запропонованих заходів, у разі тематики пов'язаної з реінжинірингом бізнес-процесів – оцінити ефективність саме нових бізнес-процесів. У разі тематики з розвитку організаційної структури управління – продіагностувати її ефективність за запровадження змін. Під час прогнозування результатів бажано користуватись інформаційними технологіями: Statistica, Matlab, Microsoft Excel та рядом інших.

Для третього розділу дипломної роботи рекомендовано таку структуру:

***3 Удосконалення (планування, бізнес-планування і т. ін.) ... за темою дипломної роботи.***

*3.1 Розроблення проєкту з вирішення конкретного управлінського завдання або практичної проблеми.*

*3.2 Прогнозування та обґрунтування ефективності реалізації запропонованого проєкту.*

*Висновки до розділу*

## 3 ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ

### 3.1 Загальні вимоги до оформлення дипломних робіт

Оформлення дипломної роботи має відповідати загальним вимогам до наукових робіт згідно з державним стандартом ДСТУ 3008:2015 Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлювання (Національний стандарт України) [11].

Текст дипломної роботи набирають на комп'ютері через *1,5 міжрядкові інтервали* (29-30 рядків на сторінці), друкують за допомогою принтера на одному боці аркуша білого *паперу формату А4* (210x297 мм); *шрифт текстового редактора – Times New Roman, розмір 14 мм*. Поля: зліва – не менше 25 мм, справа – не менше 10 мм, зверху і знизу – не менше 20 мм. Абзац – 15 мм. Шрифт друку повинен бути чітким, щільність тексту – однаковою [11].

*Кожну структурну частину роботи починають з нової сторінки.* Заголовки структурних частин **«РЕФЕРАТ»**, **«ЗМІСТ»**, **«ВСТУП»**, **«ВИСНОВКИ»**, **«СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ»**, друкують великими літерами з напівгрубим виділенням, симетрично до тексту по центру сторінки (без крапки). Ці складові дипломної роботи не нумерують на початку назви. *На початку розділу слово «РОЗДІЛ» упускають та ставлять порядковий його номер без крапки, а потім друкують заголовок розділу великими літерами.* Розділи нумерують арабськими цифрами **(1, 2, 3)** [11].

Структурний елемент «Зміст» розташовують після реферату, починаючи на наступній сторінці [11]. Під час формування змісту потрібно використовувати «автоформування» на основі «заголовки та покажчики» Microsoft Office, формат – «з шаблону», заповнювач – «...», рівні – «2».

**Підрозділи.** Назви підрозділів друкуються у порядку розміщення тексту (не з нової сторінки). Підрозділи нумерують у межах кожного розділу. Номер підрозділу складається з номера розділу і порядкового номера підрозділу, між

якими ставлять крапку. Наприкінці номера підрозділу крапка не ставиться. Наприклад: «2.3 Аналіз управлінської системи підприємства» – це третій підрозділ другого розділу. Відстань між заголовком і подальшим або попереднім текстом має бути не менше ніж два міжрядкових інтервали [11]. Після кожного розділу наводяться висновки до нього. Заголовки підрозділів та «Висновки до розділу» друкують малими літерами (крім першої великої) з напівгрубим виділенням з абзацного відступу без крапки в кінці [11]. «Висновки до розділу» друкуються у порядку розміщення тексту (не з нової сторінки).

**Переліки.** Переліки (за потреби) подають у розділах, підрозділах, пунктах і/або підпунктах. Перед переліком ставлять двокрапку (крім пояснювальних переліків на рисунках) [11]. Якщо подають переліки одного рівня підпорядкованості, на які у звіті немає посилань, то перед кожним із переліків ставлять знак «тире». Наприклад, функціями менеджменту є:

- планування;
- організування.

**Оформлення посилань на інформаційні джерела.** В тексті дипломної роботи студент повинен давати посилання на джерела, матеріали з яких наводяться. У разі прямого цитування, цитата береться у лапки. Якщо дається непряме цитування, варто точно викладати думки автора і давати відповідні посилання на джерело. Посилання даються одразу після закінчення цитати у квадратних дужках, де вказується порядковий номер джерела у переліку посилань та відповідна сторінка джерела (наприклад – [6, с. 22] – означає, що використано інформацію з джерела під номером 6 у переліку посилань, яка знаходиться на сторінці 22). **Посилання в тексті на джерела наводять у квадратних дужках із зазначенням джерела та сторінки. Перша цифра у квадратних дужках відповідає номеру джерела у списку використаних джерел, друга – номеру сторінки (наприклад, [24, с. 85]).** У такому поданні посилань бажано джерела розміщувати у алфавітному порядку. Посилання у переліках

ставляться після двокрапки та наприкінці посилання. Наприклад, функціями менеджменту є [24, с. 85]:

- планування;
- організування [24, с. 85].

До списку використаних джерел включаються тільки ті публікації вітчизняних і зарубіжних вчених, практиків, на які є посилання в роботі. Всі джерела вказуються на мові оригіналу.

Під час складання списку використаних джерел необхідно дотримуватися національного стандарту ДСТУ 8302-2015 Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання (Додаток К) [12]. Відповідно до якого [12]:

**1) у разі оформлення книги (в тому числі і монографії), яка має від одного до чотирьох авторів**, структура оформлення бібліографічного посилання включає: прізвище та ініціали автора (авторів через кому) (*крапка*). Назва підручника (посібника, монографії) – крапка або двокрапка, якщо далі йде уточнення «навчальний посібник», «підручник» чи «монографія». Місто (*дві крапки*). Назва видавництва (*кома*), рік видання (*крапка*). Кількість сторінок – позначення «с». У разі розміщення книги в Інтернет мережі надалі вказується URL: <http://www...> (дата звернення: ....);

**Приклад**

Довгань Л.Є., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. Стратегічне управління: навч. посіб. 2-ге вид. К.: Центр учбової літератури, 2011. 440 с.

Довгань Л.Є., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. Стратегічне управління: навч. посіб. 2-ге вид. К.: Центр учбової літератури, 2011. 440 с. URL: [http://www.dut.edu.ua/uploads/1\\_1233\\_45082245.pdf](http://www.dut.edu.ua/uploads/1_1233_45082245.pdf) (дата звернення: 23.12.2019).

**2) у разі книги, що містить більше ніж чотири автори**, посилання наводиться у такій послідовності: назва підручника (посібника, монографії) – крапка або двокрапка, якщо далі йде уточнення «навчальний посібник», «підручник» чи «монографія», / ініціали, прізвище першого автора та ін.; за заг. ред. – ініціали, прізвище (*крапка*). Місто: назва видавництва (*кома*), рік видання (*крапка*). Кількість сторінок – позначення «с». У разі розміщення книги в Інтернет мережі надалі вказується URL: [http://www....](http://www...) (дата звернення:...);

**Приклад**

Менеджмент-освіта для бакалаврів: практикум: у 2 т. / В.В. Дергачова та ін. Т. 2. К.: НТУУ «КПІ», 2014. 464 с.

**3) у разі частини книги** підручника (посібника, монографії): *прізвище та ініціали автора (авторів через кому) (крапка)*. Назва розділу (підрозділу) / *прізвище та ініціали автора (авторів через кому) (крапка)*. *Курсивом – назва підручника (посібника, монографії) – крапка або двокрапка*, не курсивом, якщо далі йде уточнення «навчальний посібник», «підручник» чи «монографія». Або якщо авторів більше ніж чотири за наведеними рекомендаціями вище. Місто: Назва видавництва (кома), рік видання (крапка). Сторінки, на яких розміщено матеріал – «С.» (наприклад: С. 5-17). У разі розміщення книги в Інтернет мережі надалі вказується URL: <http://www...> (дата звернення: ....);

**Приклад**

Бояринова К.О. Методичні рекомендації щодо оцінювання доцільності реалізації інноваційних проектів підприємством / Науково-методичне забезпечення діяльності промислових підприємств в умовах нестабільного середовища: монографія / В.В. Дергачова та ін. К.: НТУУ «КПІ». 2011, С. 251-272.

**4) під час посилання на автореферати дисертацій**, структура посилання містить такі елементи: *прізвище та ініціали автора (авторів через кому) (крапка)*. Назва: *(двокрапка)*. *автореф. дис. (крапка) ... (три крапки) докт. екон. наук (двокрапка)*: Місто *(кома)*, рік видання *(крапка)*. Кількість сторінок – позначення «с». У разі розміщення автореферату в Інтернет мережі надалі вказується URL: <http://www...> (дата звернення: ....) *(крапка)*;

**Приклад**

Кравченко М.О. Системно-структурний підхід до формування економічної стійкості машинобудівник підприємств: автореф. дис. ... докт. екон. наук: 08.00.04. Київ, 2018. 44 с.

Кравченко М.О. Системно-структурний підхід до формування економічної стійкості машинобудівник підприємств: автореф. дис. ... докт. екон. наук: 08.00.04. Київ, 2018. 44 с.  
URL: [https://ela.kpi.ua/jspui/bitstream/123456789/25229/1/Kravchenko\\_aref.pdf](https://ela.kpi.ua/jspui/bitstream/123456789/25229/1/Kravchenko_aref.pdf) (дата звернення: 23.12.2019).

**5) якщо посилання здійснюється на статтю**, тоді структура має такий вигляд: *прізвище та ініціали автора (авторів через кому) (крапка)*. Назва статті. *Курсивом назва журналу або вісника або збірника наукових праць (крапка)*. Рік видання *(крапка)*. Номер видання *(крапка)*. Сторінки, на яких

розміщено матеріал – «С.» (наприклад: С. 5-17). У разі розміщення в Інтернет мережі надалі вказується URL: <http://www...> (дата звернення: ....). У разі розміщення статті в електронному виданні сторінки не зазначаються;

**Приклад**

Коцко Т.А. Політика екологізації діяльності підприємств паливно-енергетичного комплексу: проблеми формування та реалізації. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2019. № 16. С. 174-185.

Жигалкевич Ж. М., Чухліб В. Є. Управління проектами та їх ризиками: підходи та методи. *Приазовський економічний вісник*. Вип. 2019. № 6 (17). С. 126–130. URL: [http://rev.kpu.zp.ua/journals/2019/6\\_17\\_ukr/26.pdf](http://rev.kpu.zp.ua/journals/2019/6_17_ukr/26.pdf) (дата звернення: 23.12.2019).

Дергачова В.В., Федірко Г.А. Вплив корпоративної культури на конкурентоспроможність підприємства. *Актуальні проблеми економіки та управління*. 2018. №12. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/130934/126659> (дата звернення: 23.12.2019).

**б) під час посилання на матеріали конференції**, в його складі слід зазначати: прізвище та ініціали автора (авторів через кому) (*крапка*). Назва тез. Курсивом – назва конференції (*двокрапка*). Не курсивом – матеріали. Номер конференції – Міжнар. наук.-практ. конф. або Всеукр. наук.-практ. конф. (*кома*), місто, перед яким ставиться позначення «м.» (*кома*), дати проведення конференції та місто в якому вона проводилась (*кома*), рік (*крапка*). Сторінки, на яких розміщено матеріал – «С.» (наприклад: С. 5–17). У разі розміщення в Інтернет мережі надалі вказується URL: <http://www...> (дата звернення: ....);

**Приклад**

Бояринова К.О. Функціональна взаємодія підприємства машинобудування як ядра розвитку реального сектору економіки. *Економіка, менеджмент та аудит: сучасні проблеми та напрями розвитку* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф.: у 2-х частинах. Ч.1, м. Львів, 29-30 травня 2015 р. Львів, 2015. С. 39-41.

**7) посилання на закон, наказ або розпорядження** оформлюється таким чином: назва закону (*двокрапка*). Закон України – номер закону, від ... / Верховна Рада України (*крапка*) Місце розміщення або опублікування;

**Приклад**

1. Про індустриальні парки: Закон України № 5018-17 від 20.12.2015. / Верховна Рада України. Законодавство України. URL: [zakon.rada.gov.ua/laws/show/5018-17](http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5018-17) (дата звернення: 23.12.2019).

2. Про схвалення Концепції Загальнодержавної цільової економічної програми розвитку промисловості на період до 2020 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17.07.2013 р. № 603-р / Верховна Рада України. Законодавство України. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/603-2013-p> (дата звернення: 23.12.2019).



**8) у разі оформлення інформації з вебсайту** зазначається: прізвище та ініціали автора (авторів через кому), якщо текст є авторським (*крапка*). Назва публікації (*крапка*). Курсивом назва сайту (*двокрапка*). Вебсайт (*крапка*). URL: <http://www...> (дата звернення: ....);

#### **Приклад**

Приклади оформлення бібліографічного опису у списку використаних джерел у дисертації з урахуванням Національного стандарту України ДСТУ 8302:2015. *A PhD*: вебсайт. URL : <http://aphd.ua/pryklady-oformlennia-bibliografichnoho-opysu-vidpovidno-do-dstu-83022015/> (дата звернення: 23.12.2019).

Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України: вебсайт. URL: <http://smida.gov.ua> (дата звернення: 23.12.2019).

Річна інформація емітента цінних паперів ПАТ «ЗАВОД «БУДМАШ». *Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України*: вебсайт. URL : <http://smida.gov.ua> (дата звернення: 23.12.2019).

Річна інформація емітента цінних паперів Державної акціонерної холдингової компанії «Артем». *Державна акціонерна холдингова компанія «Артем»* : вебсайт. URL : <http://www.artem.ua> (дата звернення: 23.12.2019).

**Скорочення.** У дипломній роботі першого (бакалаврського) рівня вищої освіти часто зустрічаються скорочення. Зокрема можна використовувати: і т. ін. (і таке інше), та ін. (та інші), у випадку позначення цифрами століть і років: ст. (століття), р. (рік), рр. (роки). Слова «так званий», «наприклад», «близько», «формула» не скорочуються [11].

**Нумерація сторінок.** Нумерація сторінок дипломної роботи здійснюється арабськими цифрами в правому верхньому кутку без крапки, зі збереженням наскрізної нумерації усього тексту, шрифт TNR, 12 кегель. Усі сторінки нумеруються, крім титульного аркуша, завдання, реферату та змісту. Тобто нумерація сторінок проставляється, починаючи зі «ВСТУПУ», номер сторінки є тим, який аркуш займає вступ, враховуючи кількість сторінок починаючи з титульної сторінки.

*Дипломна робота має підшиватись у тверду палітурку.*

### 3.2 Оформлення допоміжних матеріалів дипломної роботи

Допоміжними матеріалами є: *ілюстрації* (схеми, діаграми, графіки тощо), *формули, таблиці, додатки*.

**Рисунки** позначають словом «Рисунок» і нумерують послідовно в межах кожного розділу, за винятком поданих у додатках. Номер ілюстрації складається з номера розділу та порядкового номера ілюстрації через крапку [11]. Наприклад, Рисунок 1.2 – другий рисунок першого розділу. *Назву рисунка друкують з великої літери та розміщують під ним посередині рядка*, наприклад, «Рисунок 2.1 – Динаміка показників матеріальної складової потенціалу ТОВ «ХХХ» за 2014-2018 рр., тис. грн.» (див. приклад. рис. 3.1). Номер, назва рисунку та пояснювальні підписи розміщують послідовно під ілюстрацією [11]. У текстовій частині дипломної роботи використовують скорочення слова рисунок, замінюючи його на рис.: «Динаміка показників матеріальної складової потенціалу наведено на рис. 3.1». Посилаючись, треба використовувати такі вирази: «див. рис. 3.1», «відповідно до рис. 3.1».

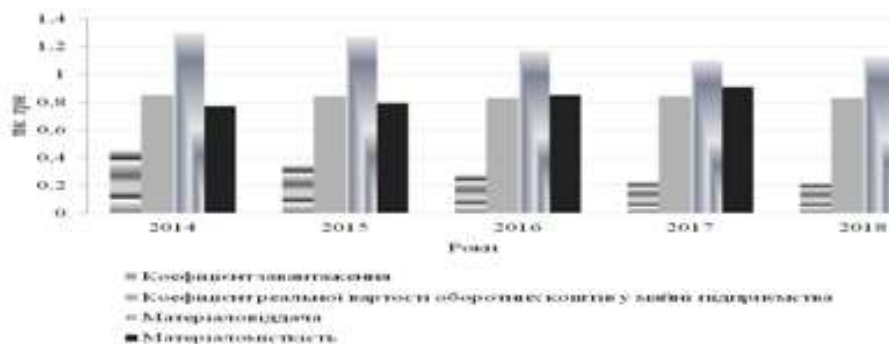


Рисунок 3.1 – Динаміка показників матеріальної складової потенціалу ТОВ «ХХХ» за 2014-2018 рр., тис. грн.

*(розраховано автором на основі даних підприємства)*

**або** джерело [123]

**або** (складено на основі [123])

*Таблиці та рисунки слід наводити безпосередньо після тексту, де вони згадані вперше або на наступній сторінці.* Таблиці та рисунки, розміщені на окремих сторінках роботи, включають до загальної нумерації сторінок а ті, розміри яких більше формату А4, рекомендується розміщувати у додатках [11].

**Таблиці** нумерують арабськими цифрами наскрізною нумерацією в межах розділу, за винятком таблиць, що наводяться у додатках. Номер таблиці складається з номера розділу і порядкового номера таблиці, відокремлених крапкою. Наприклад, Таблиця 2.1 – перша таблиця другого розділу. У разі поділу таблиці на частини її головку замінюють номерами рядків, нумеруючи їх арабськими цифрами в першій частині таблиці. Слово «Таблиця» подають лише один раз над першою частиною таблиці. Над іншими частинами таблиці з абзацного відступу друкують «Продовження таблиці 2.1» або «Кінець таблиці 2.1» без повторення її назви [11].

Всередині таблиці використовують шрифт Times New Roman, 12 кегль, міжрядковий інтервал – 1. Назву таблиці друкують з великої літери і розміщують над таблицею з абзацного відступу (див. приклад: табл. 3.1) [11].

У текстовій частині дипломної роботи використовують скорочення слова таблиця, замінюючи його на табл.: «Інвестиції в основний капітал підприємства наведено в табл. 3.1».

Таблиця 3.1 – Інвестиції в основний капітал підприємств, що виробляють та розподіляють електроенергію, газ та воду протягом 2019-2019 рр.

| Показники                     | Од. виміру          | 2015  | 2016 | 2017 | 2018  | 2019  |
|-------------------------------|---------------------|-------|------|------|-------|-------|
| Інвестиції в основний капітал | млн. грн.           | 110   | 924  | 9897 | 21661 | 28260 |
| Інвестиції в основний капітал | %<br>(до поп. року) | 108,7 | 52,0 | 88,4 | 193,7 | 105,5 |

*Розраховано автором на основі даних ТОВ «ХХХ»*

*або Джерело [123].*

*Примітка: Якщо таблиця запозичена, то в кінці таблиці необхідно вказати слово «Джерело» і посилання на першоджерело.*

*У випадку, коли таблиця побудована на основі даних, розрахованих автором, тоді в кінці таблиці необхідно записати: «Розраховано автором на основі даних...» і вказати статистичні органи або організацію, яка звітує.*

**Примітки.** Примітки подають у роботі якщо є потреба пояснень до тексту, таблиць, рисунків. Примітки подають безпосередньо за текстом, під рисунком (перед його назвою), під основною частиною таблиці (у її межах). Слово «Примітка» друкують кеглем 12 через один міжрядковий інтервал з

абзацного відступу з великої літери з крапкою в кінці, у тому самому рядку через проміжок з великої літери друкують текст примітки тим самим шрифтом [11].

**Формули** нумерують у межах розділу. Номер формули складається з номера розділу та порядкового номера формули в розділі, відокремлених крапкою. Номер формули зазначають на рівні формули у круглих дужках у крайньому правовому положенні, наприклад: (2.1) (перша формула другого розділу) [9]. Посилання на формули надають порядковим номером формули в дужках, наприклад: «... у формулі (2.1)». Пояснення значень символів і числових коефіцієнтів формули наводять під нею в тій послідовності, в якій вони подані у формулі, а значення кожного символу і числового коефіцієнта записують з нового рядка. Перший рядок пояснення починають зі слова «де» без двокрапки. Кожна формула відокремлюється від тексту одним вільним рядком [11].

**Приклад.** Критичний обсяг виробництва у вартісному вираженні ( $Q'_{кр}$ ) розраховується за формулою 2.1:

$$Q'_{кр} = \frac{FC}{1-a} \quad (2.1)$$

де  $Q'_{кр}$  – критичний обсяг виробництва у вартісному вираженні, тис. грн;

$FC$  – постійні витрати на виробництво продукції, тис. грн;

$a$  – частка змінних витрат у ціні продукції.

**Додатки** оформлюються як продовження дипломної роботи на наступних її сторінках, розміщуючи їх у порядку появи посилань у тексті. *Кожний додаток друкується з нової сторінки.*

Симетрично до тексту (по центру) рядка великими літерами друкується слово «ДОДАТОК» (але без знака №) і велика літера, що позначає додаток. Наприклад: «ДОДАТОК Б». Додатки позначаються великими літерами української абетки, за винятком Г, Є, І, Ї, Й, И, О, Ч, Ь. Додаток повинен мати заголовок, надрукований угорі малими літерами з першої великої, симетрично

відносно тексту сторінки. Якщо зміст додатка не вміщується на одну сторінку, то на наступній сторінці з абзацу зазначається «Продовження додатку...» [11].

Рисунки, таблиці, формули в тексті додатків треба нумерувати в межах кожного додатка, починаючи з літери, що позначає додаток, наприклад, рисунок А.3 – третій рисунок додатку А; таблиця А.2 – друга таблиця додатку А; формула (А.1) – перша формула додатку А [11].

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 р. № 1556-VII / Верховна Рада України. Відомості Верховної Ради України. 2014. № 37-38. Ст.2004 (Редакція від 12.05.2022) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> (дата звернення: 10.05.2024).
2. Положення про випускню атестацію студентів КПІ ім. Ігоря Сікорського / Уклад.: В.П. Головенкін, В.Ю. Угольніков. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. 98 с. URL <https://kpi.ua/files/n7437.pdf> (дата звернення: 12.08.2024).
3. Рекомендації до структури та змісту кваліфікаційних кваліфікаційних робіт здобувачів ступеня бакалавр та магістра. Київ: КПІ імені Ігоря Сікорського. 2022. URL: <https://osvita.kpi.ua/node/973>
4. Стандарт вищої освіти України за спеціальністю 073 «Менеджмент» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти / Затв. наказом МОН №1165 від 29.10.2018 URL: <https://osvita.ua/doc/files/news/627/62776/5bd95fb78f183854590677.pdf> (дата звернення: 12.12.2022).
5. Освітньо-професійна програма «Менеджмент і бізнес-адміністрування» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». URL: [https://kafedra.management.fmm.kpi.ua/main/wp-content/uploads/2024/07/ОП\\_МіБа\\_бак\\_2024.pdf](https://kafedra.management.fmm.kpi.ua/main/wp-content/uploads/2024/07/ОП_МіБа_бак_2024.pdf) (дата звернення: 12.08.2024).
6. Про затвердження Положення про систему оцінювання результатів навчання в КПІ ім. Ігоря Сікорського: Наказ від 14.09.2020 № 1-273. URL: [https://document.kpi.ua/2020\\_1-273](https://document.kpi.ua/2020_1-273) (дата звернення: 12.08.2024).
7. Положення про екзаменаційну комісію та атестацію здобувачів вищої освіти в КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2023. 22с. URL: <https://osvita.kpi.ua/sites/default/files/downloads> (дата звернення: 12.08.2024).

8. Положення про систему запобігання академічного плагіату в КПІ імені Ігоря Сікорського. Наказ від 25.02.2020 № 1/76. URL: <https://osvita.kpi.ua/node/47>.

9. Виконання та захист дипломних робіт на здобуття ступеня бакалавра : навч. посіб. для студ. спеціальності 073 «Менеджмент» / КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад.: В. В. Дергачова, К. О. Бояринова, Т. А. Коцко. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020.105 с.

10. Про затвердження вимог до оформлення дисертації: наказ Міністерства освіти і науки від 12.01.2017 р. № 40. *Офіційний вісник України*. 2017. № 20. С. 136-141.

11. ДСТУ 3008:2015. Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлювання / Нац. стандарт України. Вид. офіц. URL: <https://metrology.com.ua/ntd/skachat-dstu-gost-gost-r/gost/dstu-3008-2015/> (дата звернення: 10.05.2024).

12. ДСТУ 8302:2015 Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання / Нац. стандарт України. Вид. офіц. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 17 с. URL: <http://lib.pu.if.ua/files/dstu-8302-2015.pdf>. (дата звернення: 10.05.2024).

## ДОДАТКИ

### ДОДАТОК А

#### Заява про затвердження теми дипломної роботи

Завідувачці кафедри менеджменту  
підприємств  
д.е.н., проф. Вікторії ДЕРГАЧОВІЙ  
Студента гр. УВ- \_\_\_\_\_  
Івана ІВАНЧЕНКА

#### Заява

Прошу затвердити тему дипломної роботи за освітньо-професійною програмою «Менеджмент і бізнес-адміністрування» на здобуття ступеня бакалавра за першим (бакалаврським) рівнем вищої освіти

« \_\_\_\_\_ ».  
(назва теми)

Керівник: к.е.н., доц. Людмила ПЕТРОВА

Дата

Підпис студента

*Не заперечую* (візується від руки) \_\_\_\_\_ Людмила ПЕТРОВА  
(підпис)



## ДОДАТОК Б

### Титульний аркуш дипломної роботи

#### Б. 1 Зразок форми титульного аркуша дипломної роботи (згідно [7])

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ  
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ  
ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

**Факультет менеджменту та маркетингу**

**Кафедра менеджменту підприємств**

**«До захисту допущено»**

**Завідувач кафедри**

**д.е.н., проф.**

**Вікторія ДЕРГАЧОВА**

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_ р.

## ДИПЛОМНА РОБОТА

**на здобуття ступеня бакалавра**

**за освітньо-професійною програмою  
«Менеджмент і бізнес-адміністрування»  
спеціальності 073 «Менеджмент»**

на тему: « \_\_\_\_\_ »

Виконав(-ла) студент(-ка) 4 курсу, групи УВ-\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
(П.І.Б. студента)

\_\_\_\_\_  
(підпис студента)

Керівник \_\_\_\_\_

(посада, наук. Ступінь, вч. Звання, П.І.Б. керівника)

\_\_\_\_\_  
(підпис керівника)

Рецензент \_\_\_\_\_

(посада, наук. Ступінь, вч. Звання, П.І.Б. рецензента)

\_\_\_\_\_  
(підпис рецензента)

Засвідчую, що у цій дипломній роботі немає  
запозичень з праць інших авторів без  
відповідних посилань.

Студент \_\_\_\_\_

(підпис)

Київ – 20\_\_ року

**Б. 2 Приклад титульного аркуша дипломної роботи першого  
(бакалаврського) рівня вищої освіти**

**Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»**

**Факультет менеджменту та маркетингу**

**Кафедра менеджменту підприємств**

**«До захисту допущено»**

**Завідувач кафедри**

**д.е.н., проф.**

\_\_\_\_\_ **Вікторія ДЕРГАЧОВА**  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_ р.

**ДИПЛОМНА РОБОТА**

**на здобуття ступеня бакалавра**

**за освітньо-професійною програмою  
«Менеджмент і бізнес-адміністрування»  
спеціальності 073 «Менеджмент»**

**на тему: «Удосконалення системи управління персоналом підприємства»**

Виконав студент 4 курсу, групи УВ-81  
**Андрій Андрійович АНДРІЙЧУК**

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Керівник доцент кафедри менеджменту  
**к.е.н., доц. Тарас Аркадійович КОЦКО**

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Рецензент завідувач кафедри промислового маркетингу  
**д.ф.-м.н., проф. Сергій Олексійович СОЛНЦЕВ**

\_\_\_\_\_  
(підпис)

*Засвідчую, що у цій дипломній роботі немає  
запозичень з праць інших авторів без відповідних  
посилань.*

Студент \_\_\_\_\_  
(підпис)

Київ – 20\_\_ року

## ДОДАТОК В

### Завдання на дипломну роботу першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

#### В. 1 Зразок завдання на дипломну роботу (згідно [7])

#### Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра менеджменту підприємств

Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)

Спеціальність **073 «Менеджмент»**

Освітньо-професійна програма «Менеджмент і бізнес-адміністрування»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувачка кафедри

д.е.н., проф. Вікторія ДЕРГАЧОВА

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_ р

### ЗАВДАННЯ

на дипломну роботу студенту (студентці)

\_\_\_\_\_  
(Прізвище, ім'я та по-батькові)

1. Тема роботи: « \_\_\_\_\_ »

керівник роботи: \_\_\_\_\_,

(наук. ступінь, звання, прізвище, ім'я та по-батькові)

затверджена наказом по університету № \_\_\_\_\_ від « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

2. Термін подання студентом роботи « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

3. Вихідні дані до роботи:

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

**4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки:**

**а) теоретична частина** *(цей пункт формується відповідно до змісту першого розділу):*

---

---

---

**в) аналітична частина** *(цей пункт формується відповідно до змісту другого розділу):*

---

---

---

**в) рекомендаційна частина** *(пункт формується відповідно до змісту третього розділу):*

---

---

---

**5. Перелік ілюстративного матеріалу** *(цей пункт формується відповідно до слайдів презентації і відповідає їх переліку)*

---

---

---

---

---

---

---

**6. Дата видачі завдання \_\_\_\_\_**

## Календарний план

| № з/п | Назва етапів виконання дипломного проекту (роботи) | Строк виконання етапів проекту (роботи) | Примітка |
|-------|--|---|----------|
|       |  |   |          |
|       |  |   |          |
|       |  |   |          |
|       |  |   |          |
|       |  |   |          |
|       |  |   |          |
|       |  |   |          |
|       |  |   |          |
|       |  |   |          |
|       |  |   |          |

Студент:

\_\_\_\_\_

*(підпис)*

\_\_\_\_\_

*(ім'я та прізвище)*

Керівник роботи:

\_\_\_\_\_

*(підпис)*

\_\_\_\_\_

*(ім'я та прізвище)*

## В. 2 Приклад завдання на дипломну роботу

### Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра менеджменту підприємств

Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма «Менеджмент і бізнес-адміністрування»

ЗАТВЕРДЖУЮ  
Завідувачка кафедри

---

д.е.н., проф. Вікторія ДЕРГАЧОВА  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_ р

## ЗАВДАННЯ

на дипломну роботу студенту

**Андрію Андрійовичу АНДРІЙЧУКУ**

**1. Тема роботи:** «Удосконалення системи управління ресурсним забезпеченням промислового підприємства»

**керівник роботи:** к.е.н., доц. Іван Іванович ІВАНЧЕНКО

затверджені наказом по університету від « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ р. № \_\_\_\_

**2. Термін подання студентом роботи** « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**3. Вихідні дані до роботи:** наукова та навчально-методична література, законодавчі й нормативні акти України, які регламентують особливості діяльності підприємства у тій чи іншій сфері, інформація про історію створення та розвиток підприємства ТОВ «XXX», фінансова звітність (форма № 1 «Баланс», форма № 2 «Звіт про фінансові результати» за 20\*\*-20\*\*рр.; форма № 5 «Примітки до річної фінансової звітності»); звіти про виробництво продукції за 20\*\*-20\*\* рр.; статут.

#### **4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки:**

##### **а) теоретична частина:** *(формується відповідно до змісту першого розділу)*

- розглянути сутність та значення ресурсів та ресурсного потенціалу підприємств;
- розкрити особливості та практичний досвід управління ресурсним забезпеченням підприємств;

##### **а) аналітична частина:** *(формується відповідно до змісту другого розділу)*

- здійснити економіко-управлінський аналіз результатів діяльності підприємства за наявного стану ресурсного забезпечення;
- проаналізувати бізнес-середовище ресурсного забезпечення підприємства;
- продіагностувати наявну систему управління ресурсним забезпеченням підприємства;

##### **б) рекомендаційна частина:** *(формується відповідно до змісту третього розділу)*

- розробити проєкт з удосконалення управління ресурсним забезпеченням підприємства,
- обґрунтувати ефективність реалізації запропонованого проєкту.

#### **5. Перелік ілюстративного матеріалу** *(цей пункт формується відповідно до слайдів презентації і відповідає їх переліку)*

1. Результати діяльності підприємства за наслідками управління ТОВ «XXX».
2. Аналіз ресурсного забезпечення та постачальників ТОВ «XXX» за 20\*\*-20\*\* рр.
3. ...
4. ...
5. Проєкт з оптимізації використання ресурсів ТОВ «XXX».
6. Витрати на впровадження запропонованих заходів.
7. Економічний ефект реалізації проєкту.

#### **6. Дата видачі завдання \_\_\_\_\_**

## Календарний план

| № з/п | Назва етапів дипломної роботи   | Термін виконання етапів роботи | Позначки керівника про виконання завдань |
|-------|---|--------------------------------|--|
| 1.    | Збір необхідної інформації щодо теоретичних та практичних засад управління ресурсним забезпеченням підприємства | ___.___.20__ –<br>___.___.20__ |  |
| 2.    | Розгляд теоретичних положень та практичного досвіду управління ресурсним забезпеченням підприємств              | ___.___.20__ –<br>___.___.20__ |  |
| 3.    | Економіко-управлінський аналіз результатів діяльності підприємства за наявного стану ресурсного забезпечення    | ___.___.20__ –<br>___.___.20__ |  |
| 4.    | Аналіз бізнес-середовище ресурсного забезпечення підприємства   | ___.___.20__ –<br>___.___.20__ |  |
| 5.    | Діагностика наявної системи управління ресурсним забезпеченням підприємства                                     | ___.___.20__ –<br>___.___.20__ |  |
| 6.    | Розроблення проєкту з удосконалення управління ресурсним забезпеченням підприємства                             | ___.___.20__ –<br>___.___.20__ |  |
| 7.    | Обґрунтування ефективності реалізації запропонованого проєкту   | ___.___.20__ –<br>___.___.20__ |  |
| 8.    | Оформлення дипломної роботи першого (бакалаврського) рівня вищої освіти   | ___.___.20__ –<br>___.___.20__ |  |

Студент \_\_\_\_\_ Андрій АНДРІЙЧУК  
(підпис)

Керівник дипломної роботи \_\_\_\_\_ Іван ІВАНЧЕНКО  
(підпис)



## ДОДАТОК Д

### Структура реферату до дипломної роботи першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

#### Д. 1 Приклад структури реферату дипломної роботи першого (бакалаврського) рівня вищої освіти (згідно [7])

#### РЕФЕРАТ

Дипломна робота на тему: « \_\_\_\_\_ » містить 81 сторінку, 14 таблиць, 24 рисунки, 5 додатків. Перелік посилань нараховує 37 найменувань.

- **мета роботи;**
- **об'єкт та предмет дослідження;**
- **база дослідження;**
- **методи дослідження;**
- **результати роботи;**
- **рекомендації щодо використання результатів роботи;**
- **результати впровадження досліджень.**

*Ключові слова:* конкурентоспроможність, персонал, ефективність, витрати, прибуток.

#### ABSTRACT

Bachelor's thesis includes 81 pages, 14 tables, 24 drawings, 5 attachments. The bibliography list consists of 37 items.

- **The research object and subject, the purpose of the work;**
- **The research methods;**
- **The results of work;**
- **Recommendations on the usage and application of the results of work;**
- **The results of research implementation.**

*Keywords:* competitiveness, personnel, efficiency, costs, profit.

## Д. 2 Приклад змісту реферату дипломної роботи першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

### РЕФЕРАТ

Дипломна робота на тему: «Удосконалення системи управління ресурсним забезпеченням промислового підприємства» містить 87 сторінки, 31 таблицю, 13 рисунків, 7 додатків. Перелік посилань нараховує 37 найменувань.

**Метою роботи** є аналіз, обґрунтування та розроблення практичних рекомендацій з удосконалення управління ресурсним забезпеченням промислового підприємства.

**Об'єктом дослідження** є система управління ресурсами промислового підприємства.

**Предметом дослідження** є практичні та методичні аспекти удосконалення системи управління ресурсним забезпеченням промислового підприємства.

**База дослідження** – ПАТ «XXX».

**Методи дослідження.** Виконання дипломної роботи першого (бакалаврського) рівня вищої здійснено на застосуванні загальних та спеціальних методів дослідження: статистичний аналіз, систематизації та узагальнення (для дослідження проблем ресурсного забезпечення підприємства); фінансово-економічний аналіз (для дослідження стану ресурсного забезпечення підприємства); метод управлінської діагностики (для виявлення проблем управління діяльністю підприємства та під час прийняття управлінських рішень), графічний (для наочного представлення результатів дослідження).

**Результати роботи.** За результатами проведеного дослідження розроблено проєкт залучення ресурсів на підприємства на основі концепції ощадливого виробництва, який передбачає партнерську взаємодію з постачальниками та запропоновані інструменти удосконалення системи управління в частині прийняття управлінських рішень. Економічний ефект від впровадження запропонованих заходів полягає в економії витрат на матеріальні ресурси підприємства, що складає 67 тис. грн. Результатом для управлінської системи є оптимізація взаємодії з клієнтами та постачальниками на основі LEAN-технології.

**Рекомендації щодо використання результатів роботи.** Результати дослідження можуть бути використані вітчизняними підприємствами переробної промисловості для підвищення ефективності управління ресурсним забезпеченням підприємства, зокрема ПАТ «XXX», для розроблення плану матеріально-технічного забезпечення в частині матеріальних ресурсів, організації співпраці з постачальниками ресурсів, прийняття управлінських рішень з їх вибору.

**Результати впровадження досліджень.** Розроблені в дипломній роботі пропозиції були представлені на розгляд керівному складу ПАТ «XXX», де було визнано можливість їх практичного застосування.

**Ключові слова:** ресурсне забезпечення, виробництво, управлінські рішення, ощадливе виробництво, економія витрат.

## ДОДАТОК Е

Приклад змісту дипломної роботи першого (бакалаврського) рівня вищої освіти на тему:

«Удосконалення системи управління ресурсним забезпеченням підприємства»

### ЗМІСТ

|  |       |
|--|-------|
| <b>ВСТУП</b> .....   | ..... |
| <b>1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА</b> .....              | ..... |
| 1.1 Економічний зміст та особливості управління ресурсним забезпеченням підприємства.....                  | ..... |
| 1.2 Методичні положення та провідний досвід управління ресурсним забезпеченням підприємств.....            | ..... |
| Висновки до розділу.....   | ..... |
| <b>2 ДІАГНОСТИКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА</b> .....            | ..... |
| 2.1 Економіко-управлінський аналіз діяльності підприємства за наявного стану ресурсного забезпечення ..... | ..... |
| 2.2 Оцінювання бізнес-середовища ресурсного забезпечення підприємства.....                                 | ..... |
| 2.3 Дослідження особливостей наявної системи управління ресурсним забезпеченням підприємства.....          | ..... |
| Висновки до розділу .....  | ..... |
| <b>3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ТОВ ХХХ</b> ».....                   | ..... |
| 3.1 Розроблення проєкту з удосконалення системи управління ресурсним забезпеченням підприємства.....       | ..... |
| 3.2 Обґрунтування ефективності реалізації запропонованого проєкту.....                                     | ..... |
| Висновки до розділу .....  | ..... |
| <b>ВИСНОВКИ</b> .....  | ..... |
| .....  | ..... |
| <b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....  | ..... |
| <b>ДОДАТОК А</b> .....   | ..... |

**ДОДАТОК Ж**  
**Приклад вступу дипломної роботи**  
**першого (бакалаврського) рівня вищої освіти**

**ВСТУП**

Створення конкурентоспроможної і ефективної економіки України в перспективі значною мірою залежатиме від стану базових галузей промисловості, серед яких важливе місце займає паливно-енергетичний комплекс (ПЕК). З огляду на специфіку вітчизняної економіки, а саме велику кількість крупних і енергоємних виробництв, продукція яких складає основу промисловості країни та її експорту, роль підприємств ПЕК відповідно зростає. Повільне реформування економіки, посилення конкуренції та зростання нестабільності кон'юнктури зовнішніх паливно-енергетичних ринків створило принципово нові умови господарювання для підприємств вітчизняного ПЕК, що суттєво послабило їх економічну стабільність та конкурентоспроможність, мінімізувавши таким чином їх можливості не лише з точки зору інвестиційно-інноваційного розвитку, але й простого відтворення основних виробничих засобів.

Зазначені проблеми у розвитку вітчизняних підприємств паливно-енергетичного комплексу знайшли своє відображення у працях провідних науковців Є.В. Крикавського, О.Є. Кузьміна, О.М. Суходолі... ..

Науковцями запропоновано концептуальні напрями політики реформування підприємств ПЕК, підходи до їх реалізації, обґрунтовано методологічні принципи трансформації моделей управління, які домінують на сучасних підприємствах, систему підходів до формування стратегій розвитку підприємств, методологічні аспекти оцінювання їх ефективності тощо. Разом з тим, пріоритетним напрямом наукових досліджень залишаються проблеми ефективного управління підприємствами ПЕК в умовах ресурсних обмежень, що потребує подальших пошуків управлінських інструментів, які б дозволили забезпечувати їх розвиток.

Актуальність та необхідність більш глибоких досліджень даних проблем й визначили вибір теми та цільову спрямованість дипломного дослідження.

**Метою дипломної роботи** є розгляд теоретичних положень та обґрунтування практичних рекомендацій щодо удосконалення системи управління розвитком підприємств ПЕК в умовах ресурсних обмежень.

Відповідно до зазначеної мети поставлено такі задачі:

- розглянути теоретичні положення та практичний досвід управління підприємствами паливно-енергетичного комплексу;
- здійснити економіко-управлінський аналіз результатів діяльності досліджуваного підприємства;
- проаналізувати бізнес-середовище функціонування досліджуваного підприємства;
- продіагностувати наявну систему управління підприємством, визначити її слабкі та сильні сторони;
- розробити проєкт з удосконалення системи управління розвитком підприємства та обґрунтувати його організаційно-економічне забезпечення;
- оцінити ефективність реалізації запропонованого проєкту.

**Об'єктом дослідження** є система управління розвитком підприємства.

**Предмет дослідження** – теоретичні засади та практичні положення щодо удосконалення системи управління розвитком підприємства сфери ПЕК в умовах ресурсних обмежень.

**База дослідження** – Товариство з обмеженою відповідальністю «ДТЕК». Юридична адреса: Україна, 01032, м. Київ, вул. Льва Толстого 57.

**Теоретичною основою дослідження** є результати теоретичних, дослідницьких, дослідно-аналітичних і прикладних розробок, прогнозів вітчизняних і закордонних експертів, вчених і фахівців у сфері управління економікою й ПЕК, аналітично оброблені статистичні дані про розвиток української економіки за 1990-2023 рр., наявні звітні і прогнозні дані міжнародних організацій щодо тенденцій розвитку економіки, галузей ПЕК тощо.

**Методи дослідження.** Для вирішення поставлених завдань застосовувалися такі методи досліджень як статистичний аналіз, порівняльний та графічний аналіз, систематизації та узагальнення – для аналізу тенденцій розвитку та причин кризових явищ на підприємствах ПЕК; статистичні методи дослідження числових даних: вертикальний (структура показників) та горизонтальний (динаміка показників) аналіз – при розрахунку показників діяльності підприємства, метод економічного аналізу – для дослідження зміни економічних показників підприємства, метод управлінської діагностики – для виявлення проблем управління розвитком підприємства, метод дисконтування – для визначення ефективності запропонованого проєкту. У процесі досліджень було використано інформаційні технології: Statistica 12.0, Matlab R2012, Microsoft Excel.

Інформаційною базою дослідження стали: закони України, нормативно-правові акти Кабінету Міністрів України, офіційні дані Державної служби статистики України та Європейського статистичного бюро, Організації економічного співробітництва і розвитку, Агентства з розвитку інфраструктури фондового ринку України, дані фінансової та управлінської звітності підприємств, результати власних досліджень, наукові публікації, Інтернет-ресурси.

**Практична значущість.** Висновки та рекомендації роботи можуть знайти (знайшли) конкретну реалізацію в системі управління розвитком ТОВ «XXX» в частині запропонованого підходу до побудови структури управління підприємством та системи внутрішньо-організаційних комунікацій, що дозволить підвищити ефективність прийняття управлінських рішень та створить стійкі передумови забезпечення конкурентоспроможності підприємства (Акт впровадження №..... від .....

1. **Публікації (за наявності).** Основні практичні результати дослідження доповідались на таких конференціях: V Міжнародній науково-практичній конференції «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи» (м. Київ, 2024 р.). За результатами проведених досліджень

опубліковано наукову статтю: Артеменко Л., Рижикова Н., Лагодієнко В.,  
Стратегічне управління як інструмент створення довгострокової цінності  
бізнесу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. №10. URL:  
<http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2023/01/2022-312-61-11.pdf>

## ДОДАТОК К

### Зразки оформлення бібліографічних описів у списку літератури

Таблиця К.1 – Зразки оформлення бібліографічних описів у списку літератури відповідно до ДСТУ 8302:2015 (згідно [3])

| Характеристика джерела                           | Приклад оформлення   |
|--|--|
| <b>Книги:<br/>від одного до чотирьох авторів</b> | <p>1. Менеджмент стартап-проектів: навчальний наочний посібник для студентів спеціальностей 051 «Економіка», 073 «Менеджмент», 075 «Маркетинг» / О. А. Гавриш, К. О. Бояринова, М. О. Кравченко, К. О. Копішинська. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 435 с.</p> <p>2. Бояринова К. О. Функціонування інноваційно-орієнтованих підприємств: методологія забезпечення розвитку : монографія. Київ, Херсон : вид-во ПП Вишемирський В. С., 2017. 436 с.</p> <p>3. Жигалкевич Ж. М. Цільові орієнтири розвитку квазіінтеграційних структур взаємодіючих підприємств. Херсон: ПП Вишемирський, 2020. 348 с.</p> <p>4. Гавриш О. А., Дунська А. Р., Жигалкевич Ж. М., Кравченко М. О. Інноваційні засади розвитку промислових підприємств в умовах інтеграції у світовий економічний простір: монографія. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 252 с.</p> |
| <b>Книги:<br/>більше чотирьох авторів</b>        | <p>1. Менеджмент стартап проектів: підручник для студентів технічних спеціальностей другого (магістерського) рівня вищої освіти / О. А. Гавриш та ін.; за заг. ред. О. А. Гавриша. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 337 с.</p> <p>2. Розвиток інноваційного підприємництва в умовах неоіндустріальної економіки: монографія / Кравченко М. О., Бояринова К. О., Дунська А. Р., Ситник Н. І., Гук О. В., Пермінова С. О. ; КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2023. 328 с. URL: <a href="https://ela.kpi.ua/handle/123456789/61074">https://ela.kpi.ua/handle/123456789/61074</a></p>  |
| <b>Без автора</b>                                | <p>1. Менеджмент: Практикум: навч. посіб. для студ. спеціальності 051 «Економіка», освітньої програми «Економічна кібернетика», «Міжнародна економіка», «Економіка бізнес-підприємства», «Управління персоналом та економіка праці», «Бізнес-аналітика» / Т. В. Лазоренко, О. В. Гук; КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 105 с. URL: <a href="https://ela.kpi.ua/handle/123456789/30078">https://ela.kpi.ua/handle/123456789/30078</a></p>   |
| <b>Частина книги</b>                             | <p>1. Kravchenko M., Trofymenko O., Kopishynska K., and Pyshnograiev I. Assessing the development of energy innovations and its impact on the sustainable development of countries. In: Zgurovsky M., Pankratova N. (eds). <i>System Analysis and Artificial Intelligence. Studies in Computational Intelligence</i>. 2023. Vol. 1107. P. 419-437. Springer, Cham. DOI: 10.1007/978-3-031-37450-0_24.</p> <p>2. Смоляр Л. Г., Бояринова К. О., Кам'янська О. В. Основи управління процесом розроблення і освоєння нових продуктів. <i>Управління інноваційною діяльністю: магістерський курс: підручник</i> / За ред. Проф. Перерви П. Г., проф. Погорелова М. І., проф. Меховича С. А., проф. Ларки М. І. Харків: Віровець А. П. «Апостроф», 2011. С. 246-319</p>   |



## Продовження таблиці К.1

| 1   | 2   |
|---|---|
| <b>Багатотомні видання</b>                              | 1. Менеджмент-освіта для бакалаврів: навч. посіб. у 2 т. / В. В. Дергачова та ін. Т. 1. К. : НТУУ «КПІ», 2013. 504 с.<br>2. Менеджмент-освіта для бакалаврів: практикум: у 2 т. / В. В. Дергачова та ін. Т. 2. К. : НТУУ «КПІ», 2014. 464 с.  |
| <b>Автореферати дисертацій</b>                          | 1. Кравченко М. О. Системно-структурний підхід до формування економічної стійкості машинобудівних підприємств : автореф. дис. ... докт. екон. наук : 08.00.04. Київ, 2018. 44 с.  |
| <b>Дисертації</b>                                       | 1. Жигалкевич Ж. М. Програмно-цільовий розвиток квазіінтеграційних структур взаємодіючих підприємств машинобудування : дис. ... д-ра економ. наук : 08.00.04 – економіка та управління підприємствами. Київ, 2019. 408 с. URL: <a href="https://ela.kpi.ua/handle/123456789/40654">https://ela.kpi.ua/handle/123456789/40654</a> (дата звернення: 10.06.2023).<br>2. Бондар В. Ю. Механізм забезпечення експортоорієнтованого розвитку машинобудівних підприємств: дис. ... докт. філософії : 073 Менеджмент. Київ, 2023. 265 с. URL: <a href="https://rada.kpi.ua/node/1782">https://rada.kpi.ua/node/1782</a> (дата звернення: 10.12.2023).   |
| <b>Законодавчі та нормативні документи</b>              | 1. Про вищу освіту: Закон України № 1556-VII від 16.01.2020 – підстава – 392-IX / Верховна Рада України: вебсайт. URL: <a href="https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18">https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18</a> (дата звернення 02.11.2019).<br>2. Про індустриальні парки: Закон України № 5018-17 від 20.12.2015. / Верховна Рада України. Законодавство України. URL: <a href="http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5018-17">zakon.rada.gov.ua/laws/show/5018-17</a> (дата звернення: 23.12.2019).<br>3. Про схвалення Концепції Загальнодержавної цільової економічної програми розвитку промисловості на період до 2020 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17.07.2013 р. № 603-р / Верховна Рада України. Законодавство України. URL: <a href="http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/603-2013-p">http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/603-2013-p</a> (дата звернення: 23.12.2019). |
| <b>Стандарти</b>  | 1. ДСТУ 8302:2015 Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання / Нац. стандарт України. Вид. офіц. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 17 с.<br>2. ДСТУ 8302:2015 Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання / Нац. стандарт України. Вид. офіц. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 17 с. URL: <a href="http://lib.pu.if.ua/files/dstu-8302-2015.pdf">http://lib.pu.if.ua/files/dstu-8302-2015.pdf</a> (дата звернення: 22.12.2019).   |
| <b>Видання: матеріалів конференцій (тези, доповіді)</b> | 1. Бондар В. Глобальна конкуренція як вирішальний фактор активізації інноваційної діяльності підприємства. <i>Економіка сьогодні: планування, управління та аналіз</i> : матеріали всеукраїнської науково-практичної конференції: зб. тез доповіді. 27 листопада 2021 р. / ГО «Львівська економічна фундація». Львів: ЛЕФ, 2021. С. 34-37.<br>2. Кравченко М. О., Прудкий В. В. Розвиток промислових підприємств на основі концепції стійких інновацій. <i>Реформування економіки в контексті міжнародного співробітництва: механізми та стратегії</i> : збірник тез доповідей міжнародної наук.-практ. конф., Запоріжжя, 5 лют. 2022 р. Запоріжжя, 2022. С. 46-50. URL: <a href="https://nubip.edu.ua/sites/defaultfiles/u346/podik_publicaciya.pdf">https://nubip.edu.ua/sites/defaultfiles/u346/podik_publicaciya.pdf</a> (дата звернення: 26.08.2022).  |

## Продовження таблиці К.1

| 1  | 2   |
|--|---|
| <b>Видання: довідкового видання</b>                        | 1. Словник економічних термінів / Кобилецький В. Р. <i>Finalon.com</i> : вебсайт. URL: <a href="https://www.finalon.com">https://www.finalon.com</a> (дата звернення: 01.03.2023).  |
| <b>Публікація у періодичному виданні (журналі, газеті)</b> | 1. Коцко Т. А. Політика екологізації діяльності підприємств паливно-енергетичного комплексу: проблеми формування та реалізації. <i>Економічний вісник НТУУ «КПІ»</i> . 2019. № 16. С. 174-185.<br>2. Чупріна М. О., Пермінова С. О. Ситник Н. І. Впровадження інноваційних технологій Індустрії 4.0 в систему управління якості молочної продукції. <i>Електронний науково-практичний журнал Східна Європа: економіка, бізнес та управління</i> . 2022. №3 (36).  |
| <b>Вебсайти</b>  | 1. Eurostat: website. URL: <a href="http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/submitViewTableAction.do">http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/submitViewTableAction.do</a> (the date of application: 10.11.2022).<br>2. Державна служба статистики України: вебсайт. URL: <a href="http://www.ukrstat.gov.ua">http://www.ukrstat.gov.ua</a> (дата звернення: 25.12.2023).<br>3. Приклади оформлення бібліографічного опису у списку використаних джерел у дисертації з урахуванням Національного стандарту України ДСТУ 8302:2015. <i>A PhD</i> : вебсайт. URL : <a href="http://aphd.ua/pryklady-oformlennia-bibliografichnoho-opysu-vidpovidno-do-dstu-83022015/">http://aphd.ua/pryklady-oformlennia-bibliografichnoho-opysu-vidpovidno-do-dstu-83022015/</a> (дата звернення: 23.12.2022).<br>4. Річна інформація емітента цінних паперів Державної акціонерної холдингової компанії «Артем». <i>Державна акціонерна холдингова компанія «Артем»</i> : вебсайт. URL : <a href="http://www.artem.ua">http://www.artem.ua</a> (дата звернення: 23.12.2019). |
| <b>Препринт</b>  | 1. Протидія агресивному податковому плануванню в Україні / С. С. Брехов та ін. Ірпінь : Ун-т ДФС України, 2017. 108 с. (Препринт. Наук.-дослід. ін-т фіскал. політики Ун-ту ДФС України).   |

## ДОДАТОК Л

Відгук на дипломну роботу першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

### Л.1 Структура відгуку керівника дипломної роботи

#### ВІДГУК

на дипломну роботу бакалавра  
здобувача факультету менеджменту та маркетингу  
кафедри менеджменту підприємств  
спеціальності 073 «Менеджмент»  
освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування»  
Іванченко Івана Івановича

на тему: « \_\_\_\_\_ »

*Складається у довільній формі, зазначається:*

- *актуальність дослідження;*
- *відповідність виконаної дипломної роботи завданню;*
- *висновок про оригінальність роботи на підставі експертної оцінки роботи з урахуванням звіту подібності;*
- *критичний огляд змісту окремих частин роботи із зазначенням найбільш важливих і значущих питань;*
- *підготовленість студента до прийняття сучасних рішень, приймати правильні управлінські рішення;*
- *виокремлення найбільш важливих теоретичних і практичних результатів, їх апробації;*
- *вміння самостійно вирішувати практичні задачі;*
- *недоліки в роботі (у разі необхідності);*
- *результати перевірки роботи на плагіат;*
- *висновки щодо відповідності якості підготовки студента вимогам освітньої програми і можливості присвоєння йому ступеня бакалавра та кваліфікації (формулювання згідно з навчальним планом).*

Дипломна робота на здобуття ступеня бакалавра виконана у повному обсязі, відповідає встановленим вимогам, заслуговує на позитивну оцінку, а її автору, Івану Івановичу ІВАНЧЕНКУ, може бути присвоєна кваліфікація бакалавра менеджменту за освітньо-професійною програмою «Менеджмент і бізнес-адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент».

Керівник дипломної роботи:  
доцентка кафедри менеджменту  
підприємств  
к.е.н., доц. \_\_\_\_\_

Людмила ПЕТРОВА

## Л.2 Зразок відгуку керівника дипломної роботи

### ВІДГУК

на дипломну роботу бакалавра  
здобувача факультету менеджменту та маркетингу  
кафедри менеджменту підприємств  
спеціальності 073 «Менеджмент»  
освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування»  
Андрійчука Андрія Андрійовича  
на тему: «Удосконалення системи управління конкурентоспроможністю промислового підприємства»

Загострення конкурентного середовища обумовлює необхідність пошуку нових підходів до управління конкурентоспроможністю промислового підприємства. З огляду на це, дипломна робота Андрійчука А.А. характеризується актуальністю та своєчасністю і спрямована на...

Представлена дипломна робота першого (бакалаврського) рівня ВО присвячена дослідженню ... на прикладі підприємства ТОВ «ХХХ». З урахуванням звіту подібності робота є оригінальною, самостійною працею, робота містить обґрунтовані рекомендації та висновки. Зміст роботи відповідає обраній темі та завданню..

Дипломна робота першого (бакалаврського) рівня складається зі вступу, трьох розділів, висновків. В першому розділі автором проведено ґрунтовний аналіз публікацій за темою дослідження, обґрунтовано та наведено провідні практики підприємств щодо... На основі обраного методичного апарату, у другому розділі здійснено економіко-управлінське оцінювання діяльності підприємства., виявлено проблеми ....., зокрема...

У третьому розділі автором ... запропоновано проєкт ... який є доцільним для підприємства, що підтверджується актом про впровадження...

Позитивними рисами дипломної роботи першого (бакалаврського) рівня є системність та послідовність викладення матеріалу, висновки змістовні та логічні та відображають результати роботи.

У процесі виконання дипломної роботи Андрійчук А.А проявив креативність, ініціативність, старанність, наполегливість, здатність та вміння застосовувати набуті знання для вирішення складних завдань (управлінської проблеми) ....., обізнаність у сучасних системних та інформаційних технологіях. Зокрема було застосовано такі технології як..

Відзначаючи високий ступінь написання дипломної роботи, варто зазначити декілька зауважень. Так в першій частині роботи бажано було висвітлити особливості розрахунку показників .... , ґрунтовно проаналізувати сильні та слабкі сторони підприємства.

*або*

На жаль робота містить ряд недоліків, зокрема, доцільно було б більше уваги приділити альтернативним варіантам..., детальніше зупинитися на висновках і більш чітко розкрити ....

Перевірка роботи Андрійчука А.А.на унікальність засобами програмного забезпечення Unicheck не ставить під сумнів особистий внесок студента у реалізацію завдань роботи.

Дипломна робота на здобуття ступеня бакалавра виконана у повному обсязі, відповідає встановленим вимогам, заслуговує на позитивну оцінку, а її автору, Андрію Андрійовичу АНДРІЙЧУКУ, може бути присвоєна кваліфікація бакалавра менеджменту за освітньо-професійною програмою «Менеджмент і бізнес-адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент».

Керівник дипломної роботи:  
доцентка кафедри менеджменту підприємств,  
к.е.н., доц.

\_\_\_\_\_ Людмила ПЕТРОВА

## ДОДАТОК М

### Документація для рецензування

#### М. 1 Направлення на рецензію

Шановний \_\_\_\_\_  
(вчене звання, прізвище та ініціали рецензента)

Прошу Вас до « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ р. підготувати й надати рецензію  
(дата надання рецензії)

дипломну роботу на здобуття ступеня бакалавра

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

на тему: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Завідувач кафедри  
менеджменту КПІ ім. Ігоря Сікорського \_\_\_\_\_ Вікторія ДЕРГАЧОВА

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**М. 2 Структура рецензії на дипломну роботу першого  
(бакалаврського) рівня вищої освіти»**

**РЕЦЕНЗІЯ**

на дипломну роботу бакалавра  
здобувача факультету менеджменту та маркетингу  
кафедри менеджменту підприємств  
спеціальності 073 «Менеджмент»  
освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування»  
ПІБ

---

на тему: « \_\_\_\_\_ »

*Складається у довільній формі із зазначенням:*

– *відповідності дипломної роботи затвердженій темі та завданню на дипломну роботу;*

– *актуальності теми;*

– *змісту роботи, з оцінюванням кожного розділу щодо глибини економіко-управлінського обґрунтування прийняття рішень; ступеня використання сучасних досягнень науки, виробництва, інформаційних та управлінських технологій; оригінальності прийнятих рішень та отриманих результатів; методів дослідження, правильності проведених розрахунків, наявності і повноти аналітично-прогнозного підтвердження прийнятих рішень;*

– *якості виконання пояснювальної записки;*

– *можливості впровадження результатів дипломної роботи;*

– *недоліків щодо змісту роботи або оформлення;*

– *відповідність вимогам, можливості присвоєння студенту ступеня бакалавра та кваліфікації.*

Дипломна робота на здобуття ступеня бакалавра виконана у повному обсязі, відповідає встановленим вимогам, заслуговує на позитивну оцінку, а її автору, ІВАНЧЕНКО Івану Івановичу, може бути присвоєна кваліфікація бакалавра менеджменту за освітньо-професійною програмою «Менеджмент і бізнес-адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент».

Рецензент:

доцент кафедри маркетингу,

к.е.н., доц.

\_\_\_\_\_ Віктор ПЕТРОВ

### **М. 3 Орієнтовний зразок рецензії на дипломну роботу першого (бакалаврського) рівня вищої освіти**

#### **РЕЦЕНЗІЯ**

на дипломну роботу бакалавра  
здобувача факультету менеджменту та маркетингу  
кафедри менеджменту підприємств  
спеціальності 073 «Менеджмент»  
освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування»

**АНДРІЙЧУКА Андрія Андрійовича**

---

на тему «Удосконалення системи управління розвитком підприємства в умовах конкурентного середовища»

Представлена на рецензію дипломна робота на здобуття ступеня «бакалавр» відповідає затвердженій темі та виконана відповідно до завдання, характеризується актуальністю та своєчасністю, оскільки присвячена питанням розвитку підприємства в умовах загострення конкуренції на ринку. Базою дослідження обрано підприємство ТОВ «XXX», яке за профілем діяльності відповідає специфіці освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування».

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Висновки та пропозиції, представлені у роботі є обґрунтованими, що підтверджується... Перший розділ роботи відзначається... Під час економіко-управлінського аналізу було використано такі наукові методи дослідження як .... , що відобразилось у правильності проведених розрахунків.

Третій розділ дипломної роботи першого (бакалаврського) рівня вищої освіти передбачає розроблення проекту щодо.... У ньому аргументовано та обґрунтовано запропоновані пропозиції щодо.... Для підтвердження ефективності реалізації запропонованих заходів, Андрійчуком А.А. застосовано... що підтверджує доцільність реалізації проекту ....

Представлені матеріали дослідження якісно виконані та оформлено відповідно встановленим вимогам.

Представлені у роботі дослідження виконані Андрійчуком А.А. самостійно, що також підтверджується ... Аналітичне представлення результатів відзначається .... Заслуговує на увагу пропозиція щодо ...

Результати проведеного дослідження можуть використовуватись вітчизняними підприємствами, зокрема ... для...

На жаль, представлена на рецензію дипломна робота першого (бакалаврського) рівня вищої освіти містить ряд недоліків, зокрема, ...

*або*

Недоліком роботи можна вважати недостатнє вивчення питання щодо ... У роботі бажано було більш детально розглянути ... Однак, це не знижує загальний рівень проведеного дослідження.

Дипломна робота на здобуття ступеня бакалавра виконана у повному обсязі, відповідає встановленим вимогам, заслуговує на оцінку «відмінно», а її автору, Андрію Андрійовичу АНДРІЙЧУКУ, може бути присвоєна кваліфікація бакалавра менеджменту за освітньо-професійною програмою «Менеджмент і бізнес-адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент».

Рецензент:  
доцентка кафедри міжнародної економіки,  
к.е.н., доц.

\_\_\_\_\_ Людмила ВАСИЛЕНКО

**ДОДАТОК Н**  
**Документація з підприємства – бази дослідження**

**Н. 1 Структура акту про впровадження результатів дослідження дипломної роботи першого (бакалаврського) рівня вищої освіти**

*НА БЛАНКУ ПІДПРИЄМСТВА*

АКТ № ..... від .....  
про впровадження результатів дослідження  
« \_\_\_\_\_ » («тема»)

Керівництво підприємства надало баланси, звіти та іншу економічну та технологічну інформацію з обраної теми.

Результати виконаної роботи студентом КПІ імені Ігоря Сікорського факультету менеджменту та маркетингу Івановим Іваном Івановичем, впроваджено у діяльність підприємства, зокрема..... Впровадження результатів дипломної роботи першого (бакалаврського) рівня ВО дозволило розширити та вдосконалити ....

Директор підприємства \_\_\_\_\_ Іван СИДОРОВ  
(підпис)

ПЕЧАТКА



**Н. 2 Структура листа-відгуку від організації на дипломну роботу першого (бакалаврського) рівня вищої освіти (за прикладом [11])**

**ЛИСТ- ВІДГУК**

\_\_\_\_\_  
назва організації

**на дипломну роботу**  
на здобуття ступеня бакалавра

**студента КПІ ім. Ігоря Сікорського** \_\_\_\_\_  
**на тему:** « \_\_\_\_\_ »

1. Актуальність теми.
2. Якість проведеного аналізу проблеми, достовірність наведеної в роботі інформації.
3. Практична цінність висновків і рекомендацій.
4. Наявність недоліків.
5. Загальний висновок і оцінка дипломної роботи.

Рецензент,  
посада, місце роботи

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

### Н. 3 Орієнтовний зразок листа-відгуку на дипломну роботу першого (бакалаврського) рівня вищої освіти (за прикладом [11])

**ЛИСТ – ВІДГУК**  
**ТОВ «XXX»**  
**на дипломну роботу**  
на здобуття ступеня бакалавра

Студента КПІ ім. Ігоря Сікорського Іванова Івана Івановича  
на тему: «Удосконалення процесу управління витратами підприємства»

*1. Актуальність теми.* Тема дипломної роботи першого (бакалаврського) рівня вищої освіти Іванова І.І. є актуальною для підприємства, оскільки ... Дипломна робота присвячена пошуку шляхів ... Робота містить перелік .... Для удосконалення процесу управління витратами підприємства необхідним є ...

*2. Якість проведеного аналізу проблеми, достовірність наведеної в роботі інформації.* Аналіз проведений у дипломній роботі досить глибоко та кваліфіковано висвітлює проблему ... Виокремлення основних аспектів .... надало можливість виявити слабкі місця та перспективи для розвитку і вдосконалення підприємства. Інформація наведена в роботі є достовірною і відповідає дійсності.

*3. Практична цінність висновків і рекомендацій.* Робота має практичну цінність, оскільки пропозиції, що надані в ній щодо ..., дозволяють підвищити ..., а отже і збільшити ..., що відповідно, призведе до .... Також завдяки впровадженню запропонованих рекомендацій щорічні витрати мають зменшитись на ... грн.. Отже практична значущість пропозицій досить важлива та існує можливість і перспективи впровадження запропонованих у роботі рекомендацій.

*4. Наявність недоліків.* До недоліків роботи можна віднести ..., зокрема тривалий період впровадження запропонованих заходів, відсутність детального аналізу впливу зовнішнього середовища на підприємство.

*5. Загальний висновок і оцінка дипломної роботи.* У процесі написання дипломної роботи студент Іванов І.І. проявив вміння застосовувати набуті теоретичні знання в практичному аспекті. Результати дослідження були розглянуті генеральним директором ТОВ «XXX» та було прийнято рішення щодо їх впровадження, що свідчить про ґрунтовність проведеного дослідження. В цілому дипломна робота Іванова І.І. виконана старанно, відповідає встановленим вимогам підприємства та заслуговує на позитивну оцінку.

Рецензент:

Заступник генерального  
директора ТОВ «XXX»

Василь ОМЕЛЬЧУК

\_\_\_\_\_ (підпис)

М.П.

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.