

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

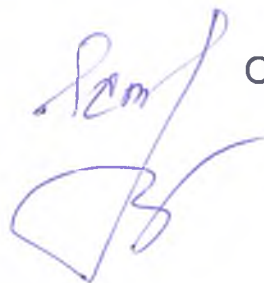
**Методичні рекомендації  
до написання дипломної роботи  
для здобувачів вищої освіти  
спеціальності 073 "Менеджмент"  
освітньої програми "Менеджмент організацій  
і адміністрування"  
першого (бакалаврського) рівня**

Укладачі



Олена ЯСТРЕМСЬКА  
Марина ПАСЬКО

Відповідальний за видання



Олена Ястремська

**Харків  
ХНЕУ ім. С. Кузнеця  
2024**

УДК 005(072.034)

М54

**Укладачі** О. М. Ястремська

М. І. Пасько

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту, логістики та інновацій.  
Протокол № 5 від 31.10.2023 р.

*Самостійне електронне текстове мережеве видання*

**М54** **Методичні рекомендації до написання дипломної роботи здобувачів вищої освіти спеціальності 073 "Менеджмент" освітньої програми "Менеджмент організацій і адміністрування" першого (бакалаврського) рівня [Електронний ресурс] / уклад. О. М. Ястремська, М. І. Пасько. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2024. – 43 с.**

Подано методичні рекомендації щодо структури, змісту основних розділів, організації підготовки та написання, правил оформлення й порядку захисту дипломних робіт першого (бакалаврського) рівня вищої освіти.

Рекомендовано для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня спеціальності 073 "Менеджмент" освітньо-професійної програми "Менеджмент організацій і адміністрування" першого (бакалаврського) рівня всіх форм навчання.

**УДК 005(072.034)**

© Харківський національний економічний  
університет імені Семена Кузнеця, 2024

## Вступ

Виконання кваліфікаційної (дипломної) роботи бакалавра є завершальним етапом навчання за першим (бакалаврським) рівнем вищої освіти та кінцевим результатом його самостійної індивідуальної науково-дослідницької діяльності, комплексним дослідженням, яке підводить підсумки вивчення ним освітніх компонент, проходження практичної підготовки, що передбачено навчальним планом за спеціальністю 073 "Менеджмент" освітньо-професійної програми "Менеджмент організацій і адміністрування".

Атестація за спеціальністю 073 "Менеджмент" здійснюється екзаменаційною комісією відповідно до вимог Стандарту вищої освіти після виконання здобувачем навчального плану у формі публічного захисту кваліфікаційної роботи бакалавра за спеціальністю 073 "Менеджмент" освітньо-професійною програмою "Менеджмент організацій і адміністрування". Атестація здійснюється відкрито і публічно. До атестації допускають здобувачі, які виконали всі вимоги освітньої програми та навчального плану.

Кваліфікаційна робота має передбачати вирішення складного спеціалізованого завдання або практичної проблеми в сфері управління, що характеризується комплексністю і невизначеністю умов, із застосуванням теорій і методів економічної науки.

Кваліфікаційна робота – це навчально-наукова робота здобувача, яка виконується на завершальному етапі здобуття кваліфікації бакалавра менеджменту для встановлення відповідності отриманих здобувачами вищої освіти результатів навчання (компетентностей) вимогам стандарту вищої освіти та освітньо-професійної програми.

У табл. 1 наведено компетентності та результати навчання за освітнім компонентом.

Таблиця 1

### Результати навчання та компетентності, які формує освітній компонент

Результати навчання	Компетентності, якими повинен оволодіти здобувач вищої освіти
РН3	ЗК 9, ЗК 10, СК 3, СК 5
РН4	ЗК 3, ЗК 4, ЗК 10, СК 1

PH5	СК 1, СК 3
PH6	СК 2, СК 12
PH7	СК 1
PH8	СК 1, СК 2, СК 7
PH16	ЗК 9, ЗК 11
PH17	ЗК 3, ЗК 10, ЗК 11, ЗК 14
PH20	ЗК 11, СК 12

де PH3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

PH4. Демонструвати навички виявлення проблеми та обґрунтування управлінських рішень.

PH5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.

PH6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.

PH7. Виявляти навички організаційного проектування.

PH8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

PH16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

PH17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.

PH20. Демонструвати навички управління людськими ресурсами суб'єктів різних організаційно-правових форм

ЗК3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.

ЗК4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

ЗК9. Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями.

ЗК10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК11. Здатність до адаптації та дії у новій ситуації.

ЗК12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК14. Здатність працювати у міжнародному контексті.

СК1. Здатність визначати та описувати характеристики організації.

СК2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.

СК3. Здатність визначати перспективи розвитку організації.

СК7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

СК12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.

Дипломна робота є кваліфікаційним документом, на підставі якого екзаменаційна комісія визначає рівень теоретичної підготовки випускника, його готовність до самостійної роботи за фахом і приймає рішення щодо присвоєння відповідної кваліфікації та видачу диплома.

У кваліфікаційній роботі не має бути академічного плагіату, фальсифікації та списування.

Кваліфікаційна робота бакалавра допускається до захисту перед екзаменаційною комісією за умови, якщо рівень її унікальності (оригінальності) відповідає нормативу, який затверджено кафедрою менеджменту, логістики та інновацій.

## **1. Загальні положення**

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

Дипломна робота бакалавра повинна мати певну логіку побудови, послідовність і завершеність. У процесі написання дипломної роботи здобувач обов'язково має посилатися на авторів і джерела, з яких запозичив матеріали або окремі результати.

Дипломну роботу бакалавра подають у вигляді спеціально підготовленого рукопису в твердому переплетенні.

### **Етапи виконання дипломної роботи**

Виконання дипломної роботи складається з таких основних етапів:

визначення напряму дослідження;

вибір і затвердження теми та змісту дипломної роботи;

проведення дослідження і написання роботи;

оформлення роботи;

публічний захист дипломної роботи.

### **Визначення напряму дослідження**

Визначення напряму дослідження здійснюється з урахуванням організаційно-правової та організаційно-економічної форми підприємства бази проходження переддипломної практики, видів виробничо-господарської, економічної і соціальної діяльності підрозділу підприємства та завдань, виконуваних цим підрозділом, тематики наукових досліджень кафедри та інтересів здобувача.

Під час вибору напряму дипломної роботи здобувач може користуватися запропонованим кафедрою переліком тем чи запропонувати власну тему, узгодивши її з керівником дипломної роботи.

**Вибір і затвердження теми та змісту дипломної роботи бакалавра**

Тема дипломної роботи повинна бути актуальною, мати теоретичну цінність та практичну значущість, відповідати сучасному стану та перспективам розвитку досліджуваного підприємства.

Тему дипломної роботи здобувач визначає спільно з керівником. За поданням керівника кафедра розглядає запропоновані теми та затверджує їх. Закріплення за здобувачем теми дипломної роботи оформлюється наказом ректора, цим самим наказом призначаються керівники дипломної роботи бакалавра.

Зміст дипломної роботи здобувач узгоджує з керівником. Він містить найменування усіх розділів та підрозділів, які сформовано за результатами формулювання мети роботи і завдань, які необхідно вирішити для досягнення поставленої мети.

### **Проведення дослідження і написання дипломної роботи бакалавра**

Проведення дослідження відбувається поетапно:

обґрунтування актуальності обраної теми;

постановка мети і конкретних завдань дослідження;

визначення об'єкта і предмета дослідження;

вибір методів проведення дослідження;

оформлення результатів дослідження;

формулювання висновків і оцінювання одержаних результатів.

Дипломна робота має містити:

обґрунтування актуальності обраної теми;

чітко визначені об'єкт і предмет дослідження;

виокремленні цілі дослідження та завдання із виконання науково-практичних досліджень, які забезпечать досягнення визначених цілей;

короткий науково-аналітичний огляд інформаційних джерел, нормативно-правового матеріалу щодо виникнення, розвитку та сучасний стан проблеми, що досліджується;

критичний аналіз та дослідження монографічних і періодичних науково-дослідних видань щодо теми дослідження;

подання ключової (визначальної) інформації на основі систематизації чи узагальнення у зручній для сприйняття формі (таблиці, діаграми, ілюстрації тощо);

самостійні дослідження, розрахунки, виконані із залученням сучасних інформаційних технологій для вирішення прикладних завдань, *Print Screen* результатів яких необхідно подати у додатках;

практичні рекомендації і пропозиції щодо вдосконалення діяльності організацій, установ, підприємств чи інших структурних органів;  
висновки.

Дипломна робота бакалавра повинна містити:  
титульний аркуш;  
подання голові екзаменаційної комісії;  
реферат (українською та англійською мовами);  
зміст;  
вступ;  
основну частину;  
висновки;  
список використаних джерел;  
додатки.

**Титульний аркуш дипломної роботи бакалавра** (додаток А) містить найменування вищого навчального закладу, де виконана дипломна робота; ім'я та прізвище автора; тему дипломної роботи бакалавра; ім'я та прізвище керівника і (або) консультанта; ім'я та прізвище рецензента; місто і рік написання.

**Подання голові екзаменаційної комісії** (додаток Б) містить: довідку про виконання навчального плану, яка формується та підписується секретарем факультету, висновок керівника дипломної роботи про якість її виконання, висновок випускаючої кафедри про допуск роботи до захисту.

**Реферат** (додаток В). Реферований зміст дипломної роботи бакалавра дає можливість висвітлити основні результати дипломної роботи. Реферат складають українською та англійською мовами та є розширеною анотацією змісту дипломної роботи. Обсяг реферату складає одну сторінку машинописного тексту кожною мовою.

## **2. Вимоги до структури роботи**

Структура пояснювальної записки та обсяг окремих її розділів залежать від особливостей теми дипломної роботи, але вона повинна формуватися з дотриманням таких умов:

обсяг пояснювальної записки складає 65 – 90 сторінок машинописного тексту (без урахування списку літератури та додатків);

найбільш вагомим та, відповідно, великим за обсягом є третій, тобто проєктний розділ;

значні математичні розрахунки, допоміжні таблиці, економічну та фінансову звітність, анкети, ілюстрації, доцільно розміщувати у додатках;

кількість сторінок в окремих розділах чітко не регламентується, але має відповідати вимогам достатньої інформативності та обґрунтованості рішень та висновків.

Пояснювальна записка до дипломної роботи складається з розділів і підрозділів. У кінці кожного розділу формулюють висновки, які повинні відображати основні положення розділу.

Зміст кожного з розділів значною мірою залежить від теми дипломної роботи та погодженого з керівником плану. Проте існують загальні вимоги до виконання кожного розділу, які наведені далі.

Орієнтовна кількість сторінок у розділах може бути такою:

Вступ — 2 — 3 сторінки.

Теоретичний розділ — 20 — 25 сторінок.

Аналітичний розділ — 20 — 25 сторінок.

Проєктний розділ — 20 — 35 сторінок.

Висновки — 3 — 4 сторінки.

Назва кожного розділу повинна відображати сутність питань, що розкривають. Не допускається застосовувати назви «Теоретичний розділ», «Аналітичний розділ», «Практичний розділ».

### **3. Вимоги до змісту розділів дипломної роботи**

#### **Вступ**

Вступ містить обґрунтування актуальності й практичної значущості обраної теми бакалаврської дипломної роботи, доцільність роботи для розвитку відповідної галузі економіки і науки, вказання на нормативні документи й закони, які підтверджують пріоритетність теми, статистичні матеріали, що це підтверджують. В актуальності необхідно вказати прізвища вчених, які досліджували дану тему та внесли суттєві пропозиції в її розбудову, а також обґрунтувати доцільність продовження дослідження відносно невирішених питань.

У вступі визначають мету роботи та завдання, які необхідно вирішити для досягнення поставленої мети. Мету можна визначити як узагальнення теоретичних основ та вдосконалення і розроблення



практичних рекомендацій з питання (далі доцільно вказувати сутність теми дипломної роботи) для підприємства.

Перелік завдань повинен мати тісний взаємозв'язок з підрозділами роботи, тобто кожний підрозділ має бути подано як окреме завдання або два завдання.

Наводиться формулювання об'єкта і предмета дослідження. Об'єкт дослідження — це процес або явище, що породжує характеризує поставлене у дипломі питання або ситуацію та обране для дослідження. Не слід називати об'єктом дослідження конкретне підприємство, організацію, установу чи орган державної влади або його підрозділ, на прикладі якого виконується робота, адже це є базою дослідження.

Предмет дослідження — конкретні завдання, що містяться в межах об'єкта дослідження, якими можуть бути теоретичні положення, методи, методичне забезпечення, інструменти, що належать до теми дипломної роботи. Об'єкт і предмет дослідження співвідносять між собою як загальне і часткове. Об'єкт характеризує досліджуване питання широко, а предмет його звужує до конкретного завдання.

Також у вступі подають перелік інформаційних джерел та методів дослідження, які використовуються для досягнення поставленої в роботі мети. Перераховувати методи необхідно не відірвано від змісту роботи, а коротко та змістовно, визначаючи, які саме питання були вирішені за допомогою перелічених методів.

Вступ має містити опис отриманих результатів проведеного дослідження із виокремленням особливостей, елементів нетрадиційного підходу щодо теоретичних чи практичних аспектів у діяльності організацій (підприємств).

У вступі слід також подати інформацію щодо наявних публікацій за темою дипломної роботи у фахових наукових виданнях або оприлюдненні на науково-практичних конференціях. Копії статей або тез доповідей потрібно розмістити у додатках до роботи.

### **Теоретичний розділ**

Теоретичний розділ повинен містити два підрозділи. У **першому підрозділі** теоретичного розділу дипломної роботи розглядаються загальні теоретичні аспекти теми дипломної роботи, які є предметом дослідження, з використанням аналізу літературних джерел із досліджуваної тематики, на які обов'язково треба робити посилання. Доцільно розкрити зміст ключових понять дослідження, охарактеризу-

вати їх місце в системі менеджменту, навести їх класифікацію, структуру тощо. Бажаним є порівняння різних точок зору, використання опублікованих статистичних даних із посиланням на джерела. Положення теоретичного аналізу необхідно узагальнювати у вигляді аналітичних таблиць. Бажано ілюструвати текст графічним матеріалом: схемами, графіками, алгоритмами, діаграмами.

Також у першому підрозділі теоретичного розділу розкриваються особливості процесу управління питанням, що розкриває тему дипломної роботи, яка є центральною в межах дослідження. Розглядають етапи процесу управління, їх особливості, інструменти, алгоритми, схеми, процедури, технології, які може використовувати підприємство для реалізації власних завдань в рамках об'єкта дослідження. У багатьох випадках доцільно побудувати цей підрозділ на основі зведеної таблиці або рисунку з подальшим детальним описом її складових.

**Другий підрозділ** теоретичного розділу присвячують висвітленню особливостей методичного забезпечення теми дипломної роботи з наведенням формул, методів, організації, планування з урахуванням світового досвіду вирішення питання диплома, яке є предметом дослідження. Розглядають конкретні приклади з практики діяльності провідних вітчизняних підприємств або світових компаній, а аналізуються тенденції, що склалися, у тому числі з використанням статистичних даних, які узагальнюють з використанням економіко-математичних методів.

У **висновках до 1 розділу** наводяться основні отримані теоретичні узагальнення та власні пропозиції, результати теоретичного аналізу.

### **Аналітичний розділ**

Після розгляду проблем дипломної роботи в теоретичному аспекті здобувач переходить до виконання аналітичного розділу роботи. Він повинен мати назву **«Комплексний аналіз діяльності ...(назва організації)»**. Цей розділ також містить два підрозділи.

**Перший підрозділ розділу 2 «Загальна характеристика та основні економічні показники діяльності підприємства».** Характеристика підприємства має містити:

загальні відомості про підприємство, що аналізується: повне найменування підприємства, форма власності, коротка історія розвитку підприємства, дата організації та час існування на ринку, наявність філій;

характеристику виробничо-господарської діяльності: основні напрями виробничої діяльності – номенклатура (асортимент) основної продукції і товарів народного споживання, перелік робіт та послуг; засвоєння нових видів продукції, виробничі потужності, виробничі площі; організаційну структуру управління підприємством (у вигляді схеми) та оцінювання принципів її побудови та функціонування.

Для характеристики підприємства також можна:

визначити характер ринку (міжнародний, національний, регіональний, міський, районний тощо); зібравши відповідну інформацію, зробити висновок про обсяг ринку; визначити тип ринку, на якому діє організація (монополістичний, олігополістичний тощо);

охарактеризувати стан конкуренції, надати характеристику підприємств, які діють на тому ж ринку, що й організація, що є базою дослідження, і які є її безпосередніми конкурентами;

надати загальну характеристику середовища функціонування підприємства. З'ясувати місце підприємства у виробничо-господарському комплексі країни або регіону, скласти схему його взаємозв'язків з іншими підприємствами, організаціями й установами (зовнішнім середовищем): постачальниками матеріально-технічних ресурсів; покупцями продукції; банками; державними органами; фондовою біржею, фінансовими посередниками та іншими учасниками фондового ринку; науково-дослідними організаціями і т. д.

Також у першому підрозділі за статистичною звітністю представляється економічна та функціональна характеристика діяльності бази дослідження (підприємства, установи, організації тощо). Економічний аналіз результатів діяльності підприємства проводиться за основними напрямками: узагальнювальні показники діяльності підприємства, основні виробничі фонди, матеріальні ресурси, трудові ресурси, нематеріальні активи.

Інформаційною основою економічного аналізу є баланс (форма 1), звіт про фінансові результати (форма 2), статистичний звіт з праці (Форма 1-ПВ) тощо. При цьому сама звітність наводиться у додатку дипломної роботи «Фінансова та статистична звітність підприємства» або «Фінансова звітність підприємства», а в тексті подаються розрахунки показників у табличній формі, їх інтерпретація та висновки з аналізу.

Аналіз основних економічних показників діяльності підприємства повинен містити:

1. Аналіз економічних показників діяльності підприємства за два (звітний та попередній) періоди (роки, квартали).

Основними джерелами для збирання інформації і проведення аналізу можуть бути: фінансова звітність підприємства за рік («Баланс», «Звіт про фінансові результати», «Звіт про рух грошових коштів»); основні форми статичної звітності підприємств: форма № 1-п «Звіт про виробництво промислової продукції», Форма № 3 ПВ «Звіт про використання робочого часу», форма № 1-інновація, форма № 2-пром (інновація).

Рекомендований перелік показників наведено у табл. 2.

Таблиця 2

### Основні економічні показники діяльності підприємства

№ з/п	Показники	Одиниці вимірювання	Періоди		Зміна	
			попередній рік	звітний рік	у абс. вираженні (+,-)	у %
1	2	3	4	5	6	7
1	Обсяг товарної продукції без ПДВ у діючих цінах	тис. грн				
2	Обсяг товарної продукції без ПДВ у порівняльних цінах	тис. грн.				
3	Виручка від реалізації продукції без ПДВ у діючих цінах	тис. грн				
4	Виробнича собівартість продукції, у тому числі	тис. грн				
4.1	сировина і матеріали	тис. грн				
4.2	паливо та енергія на технологічні нужди	тис. грн				
4.3	основна заробітна плата основних робітників	тис. грн				

## Закінчення табл. 2

1	2	3	4	5	6	7
4.4	загально виробничі витрати	тис. грн				
5	Собівартість реалізованої продукції	тис. грн				
6	Адміністративні витрати	тис. грн				
7	Витрати на збут	тис. грн				
5	Середньоспискова чисельність працівників	осіб				
	у тому числі за категоріями:					
5.1	основні робітники	осіб				
5.2	допоміжні робітники	осіб				
5.3	спеціалісти, службовці	осіб				
5.4	адміністративно-управлінський персонал	осіб				
6	Чисельність на початок періоду	осіб				
7	Прийнято працівників	осіб				
8	Вибуло працівників	осіб				
	у тому числі	осіб				
8.1	з причин скорочення штатів	осіб				
8.2	за власним бажанням	осіб				
8.3	за порушення трудової дисципліни	осіб				
9	Чисельність на кінець періоду	осіб				
10	Фонд оплати праці	тис. грн				
11	Фонд робочого часу	год				
12	Валовий прибуток від реалізації продукції	тис. грн				
13	Вартість основних виробничих фондів (ОВФ) на початок періоду	тис. грн				
13	Вартість ОВФ на кінець періоду	тис. грн				
14	Вартість ОВФ, що надійшли	тис. грн				
15	Вартість ОВФ, що вибули	тис. грн				
16	Середньорічна вартість ОВФ	тис. грн				
17	Середньорічна вартість активної частини ОВФ	тис. грн				

Рівень зміни показників в абсолютному вираженні дорівнює:

$$\Delta Z = Z_{зр} - Z_{пр}, \quad (1)$$

де  $\Delta Z$  – зміна показника в абсолютному вираженні;

$Z_{зр}$  – значення показника звітному періоді;

$Z_{пр}$  – значення показника у попередньому періоді.

Розрахунок зміни показників у відсотках може здійснюватися за допомогою розрахунку їхніх темпів зростання або темпів приросту.

Темп зростання (Тз) показника розраховується за такою формулою:

$$T_z = \frac{Z_{зр}}{Z_{пр}} \times 100 \%. \quad (2)$$

Темп приросту (Тпр) розраховується за такою формулою:

$$T_{пр} = \frac{Z_{зр} - Z_{пр}}{Z_{пр}} \times 100 \%. \quad (3)$$

Для більш детального аналізу діяльності підприємства необхідно розрахувати такі показники: продуктивність праці, матеріаловіддача, матеріалоємність, фондівіддача, фондоємність, рентабельність виробництва та продукції.

Продуктивність – це ефективність використання ресурсів: праці капіталу, землі, матеріалів, енергії, інформації – під час виробництва різних товарів і надання послуг. Вона відображає взаємозв'язок між кількістю і якістю вироблених товарів або наданих послуг і ресурсами, які були витрачені на їх виробництво. Продуктивність праці визначається за такою формулою:

$$ПП = \frac{ТП}{Ч} \quad (4)$$

де ПП – продуктивність праці, тис. грн/особу;

ТП – обсяг товарної продукції, тис. грн;

Ч – середньоспискова чисельність працівників, осіб.

Матеріаловіддача – це відношення вартості випущеної продукції до суми матеріальних витрат. Цей показник характеризує віддачу матеріалів, тобто, скільки випущено продукції з кожної гривні застосованих матеріальних ресурсів (сировини, палива, енергії тощо). Для розрахунку використовують таку формулу:

$$M_{\epsilon} = \frac{BП}{MВ}, \quad (5)$$

де  $M_{\epsilon}$  – матеріаловіддача, грн/грн;

$BП$  – вартість випущеної продукції, тис. грн;

$MВ$  – сума матеріальних витрат, тис. грн.

Матеріалоемність – це показник, зворотній матеріаловіддачі, показує скільки матеріальних витрат припадає фактично на виробництво одиниці продукції. Розрахунок матеріалоемності підприємства проводять за формулою:

$$M_{\epsilon} = \frac{MВ}{BП} \quad \text{або} \quad M_{\epsilon} = \frac{1}{MВ}, \quad (6)$$

де  $M_{\epsilon}$  – матеріалоемність, грн/грн.

Найбільш узагальнювальним показником використання основних фондів є фондівіддача, яка визначається відношенням обсягу випущеної продукції до вартості основних виробничих фондів:

$$\Phi_{\epsilon} = \frac{TП}{OB\Phi}, \quad (7)$$

де  $\Phi_{\epsilon}$  – фондівіддача, грн/грн;

$TП$  – обсяг товарної продукції, тис. грн;

$OB\Phi$  – середньорічна вартість основних виробничих фондів, тис. грн.

Фондоємність – це показник, зворотний фондівіддачі, він характеризує величину основних виробничих фондів, що припадає на 1 грн продукції і розраховують за такою формулою:

$$\Phi_{\epsilon} = \frac{OB\Phi}{TП} \quad \text{або} \quad \Phi_{\epsilon} = \frac{1}{\Phi_{\epsilon}}, \quad (8)$$

де  $\Phi_{\epsilon}$  – фондоємність, грн/грн.

Рентабельність виробництва продукції визначають за формулою:

$$P_{\epsilon} = \frac{BП_{\rho}}{C} \times 100\%, \quad (9)$$

де Рв – рентабельність виробництва продукції, %;  
 ВПр – валовий прибуток, тис. грн;  
 С – собівартість продукції, тис. грн.

Розраховані економічні показники діяльності підприємства подати в табл. 3.

Таблиця 3

**Основні розрахункові економічні показники  
 діяльності підприємства**

№ з/п	Показники	Од. вимірювання	Періоди		Зміна	
			попередній рік	звітний рік	в абс. вираженні (+,-)	у %
1	Продуктивність праці	грн/особа				
2	Матеріаловіддача	грн/грн				
3	Матеріалоємність	грн/грн				
4	Фондовіддача	грн/грн				
5	Фондоємність	грн/грн				
6	Рентабельність виробництва	%				

На основі вихідних та розрахункових техніко-економічних показників необхідно зробити висновки щодо стану підприємства у звітному періоді порівняно з попередніми (або плановими) значеннями.

Важливою складовою аналітичного розділу дипломної роботи є **другий підрозділ**, у якому наводиться аналіз вирішення на підприємстві (в організації) того чи іншого питання відповідно до теми дипломної роботи, тобто аналіз предметної області, з метою виявлення позитивних сторін та існуючих недоліків. Доцільно вказати, в якому підрозділі вирішуються питання дипломної роботи, якими методами, які документи є основними, яка посада виконавця закріплена для вирішення питання дипломної роботи. Використання економіко-математичних методів та моделей дозволить отримати більш обґрунтовані висновки, хоча і не є обов'язковим.

Здобувачу слід приділити значну увагу формулюванню висновків. Бажаним є узагальнення виявлених у межах предметної області



проблем у формі карти проблеми. Важливість цього завершального етапу здійснення аналізу зумовлюється тим, що його результати слугують базою для виконання робіт на наступній стадії опрацювання теми дипломної роботи — під час підготовки й обґрунтування проєктних рекомендацій щодо усунення наявних недоліків, а також удосконалення організації вирішення проблем дипломної роботи. Тому здобувач повинен звернути особливу увагу на чіткість визначення складу і формулювання висновків з аналізу.

У **висновках до другого розділу** наводяться основні результати аналізу з кількісними значеннями відхилень за основними дослідженими показниками.

### **Проєктний розділ**

Завданням **третього розділу** є розроблення конкретних рекомендацій, пропозицій, моделей управління параметрами діяльності організації на базі основних теоретичних положень, методичних підходів, методичного інструментарію, що викладені у першому розділі, а також висновків, зроблених у другому розділі дослідження. Назву розділу формулюють, як правило, таким чином: **«Удосконалення... (предмет дослідження) на... (база дослідження)»**.

**Перший підрозділ** повинен містити детальні пропозиції щодо вдосконалення діяльності організації відповідно до напряму дослідження з розгорнутим обґрунтуванням та будуватися на підставі висновків з аналізу, який проведено у другому розділі, відштовхуючись від виявлених відхилень, проблем та недоліків. Необхідно навести формули розрахунку, методи, які пропонуються для вирішення питання дипломної роботи, безпосередньо навести розрахунки на баз практичного матеріалу підприємства і продемонструвати доцільність удосконалення.

Доцільно розкрити основні питання організації, планування або контролю розроблених пропозицій щодо підприємства. Наводяться основні параметри організації, плану чи процесу контролю за необхідності деталізуються окремі їх елементи, вказуються відповідальні посади для виконання пропозицій дипломної роботи, демонструються взаємозв'язки між підрозділами підприємства, суб'єктами зовнішнього середовища.

Використання економіко-математичних моделей і розрахунків сприятиме підвищенню оцінки дипломної роботи.

У другому підрозділі, який має назву «**Розрахунок економічної ефективності / соціальної ефективності від запропонованих заходів**», наводять розрахунок економічної, соціальної ефективності або ефекту від заходів щодо вдосконалення діяльності підприємства відповідно до теми дипломної роботи. Також додатково може бути подано розрахунок науково-практичного рівня пропозицій дипломної роботи. У цьому підрозділі обов'язково має бути наведено зведену таблицю з розрахунками узагальнювальних і часткових показників ефективності за кожним із заходів, запропонованих у роботі.

У **висновках до третього розділу** наводяться основні результати аналізу з кількісними значеннями відхилень за основними дослідженими показниками.

### **Висновки**

Висновки — це завершальний етап бакалаврської дипломної роботи. У них коротко наводять найбільш важливі теоретичні та практичні положення, які містять оцінювання досягнутих результатів з точки зору відповідності меті бакалаврської роботи та поставленим у вступі завданням, пропозицій щодо вдосконалення досліджуваного напрямку діяльності організації. Послідовність висновків має відповідати поставленим і наведеним у вступі завданням, тобто кожному завданню повинен відповідати висновок.

## **4. Оформлення дипломної роботи бакалавра**

### **Загальні вимоги**

Дипломну роботу друкують за допомогою принтера на одному боці аркуша білого паперу формату А4 (210 x 297 мм) через півтора міжрядкових інтервали до тридцяти рядків на сторінці (рис. 1).

Шрифт основного тексту – звичайний, 14 pts Times New Roman. Абзацний відступ має складати 1,25 см, вирівнювання основного тексту – по ширині. "Висячі рядки" не допускаються.

Текст дипломної роботи необхідно друкувати, залишаючи поля таких розмірів: ліве – 30 мм, праве – 15 мм, верхнє – 20 мм, нижнє – 20 мм.

Друкарські помилки, описки і графічні неточності, які виявилися під час написання дипломної роботи, можна виправляти підчищенням або

зафарбуванням білою фарбою і нанесенням на тому ж місці або між рядками виправленого тексту (фрагменту малюнка) машинописним способом. Допускається наявність не більше двох виправлень на одній сторінці.

Текст основної частини дипломної роботи бакалавра поділяють на розділи та підрозділи.

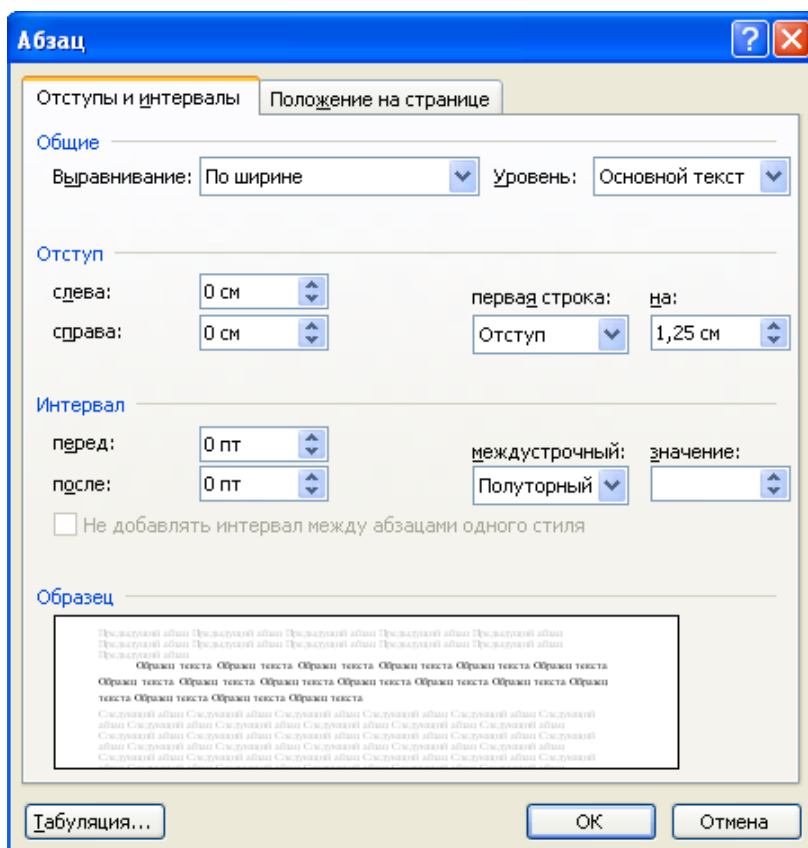


Рис. 1. Відступи та інтервали

Заголовки структурних частин (**ЗМІСТ, ВСТУП, ВИСНОВКИ, СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ, ДОДАТКИ**) та розділів друкують **великими літерами напівжирним шрифтом** по центру симетрично до основного тексту. Заголовки підрозділів друкують маленькими літерами (крім першої великої) **напівжирним шрифтом** з абзацного відступу. Крапку в кінці заголовка не ставлять. Якщо заголовок складається з двох або більше речень, їх розділяють крапкою.

Відстань між назвами структурних частин, назвами розділів та текстом повинна дорівнювати одному полуторному інтервалу.

Кожна структурна частина та розділ дипломної роботи має починатися з нової сторінки.

## Нумерація

Нумерацію сторінок, розділів, підрозділів, рисунків, таблиць, формул подають арабськими цифрами без знака №.

Першою сторінкою дипломної роботи є титульний аркуш (пояснювальна записка), який включають до загальної нумерації сторінок дипломної роботи. Лист завдання на дипломну роботу є двосторонньою формою – це друга та третя сторінки дипломної роботи бакалавра. подання голові екзаменаційної комісії є четвертою сторінкою. Реферат (українською та англійською) – п'ята і шоста. Сторінка «ЗМІСТ» відповідно сьома. На титульному аркуші, листі завдання на дипломну роботу, поданні, рефератах, змісті та першій сторінці вступу номер сторінки не ставлять. Нумерація має бути проставлена, починаючи із другої сторінки ВСТУП у правому верхньому куті сторінки без крапки в кінці.

До загального обсягу дипломної роботи бакалавра не входять додатки, але всі сторінки зазначених елементів дипломної роботи підлягають суцільній нумерації.

Такі структурні частини дипломної роботи бакалавра, як зміст, вступ, висновки, список використаних джерел не мають порядкового номера. Слід звернути увагу на те, що всі аркуші, на яких розміщені згадані структурні частини дипломної роботи, нумерують звичайним чином. Не нумерують лише їх заголовки, тобто не можна друкувати: 1. ВСТУП або Розділ 6. ВИСНОВКИ. Номер розділу ставлять після слова РОЗДІЛ, після номера ставлять крапку і друкують заголовок розділу із **вирівнюванням по центру**.

Підрозділи нумерують у межах кожного розділу. Номер підрозділу складається з номера розділу і порядкового номера підрозділу, між якими ставлять крапку. У кінці номера підрозділу повинна стояти крапка, наприклад: 2.3. (третій підрозділ другого розділу). Потім у тому ж рядку наводять заголовок підрозділу з абзацу із вирівнюванням по ширині. Приклад оформлення наведено на рис. 2.

## РОЗДІЛ 2. КОМПЛЕКСНИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ АТ «ТУРБОАТОМ»

### 2.1. Загальна характеристика та аналіз техніко-економічних показників діяльності підприємства

Акціонерне товариство «Турбоатом» (далі АТ «Турбоатом») – одне з найбільших у світі турбобудівних підприємств із повним циклом виробництва: проектування, виробництво, поставка, налагодження, фірмове обслуговування турбінного устаткування для всіх типів електростанцій.

Підприємство спеціалізується на випуску [69]:

парових турбін для атомних електростанцій (АЕС);

парових турбін для теплових електростанцій (ТЕС);

турбін для гідроакмулюючих електростанцій (ГАЕС);

гідротурбінного обладнання для гідроелектростанцій (ГЕС);

іншого енергетичного устаткування.

Підприємство має виробничий потенціал та науково-експериментальну базу, яка за рівнем оснащення відповідає міжнародним стандартам, що дозволяє виготовляти турбіни на конкурентоспроможному рівні.

**Рис. 2. Оформлення розділів і підрозділів**

### Ілюстрації і таблиці

Ілюстрації (креслення, схеми, графіки, карти) і таблиці необхідно подавати в дипломній роботі бакалавра безпосередньо після тексту, де вони згадані вперше, або на наступній сторінці. Посилання на рисунки і таблиці у тексті роботи є обов'язковими і, наприклад, виконуються словами «наведено на рис. 1.3», «подано у табл. 2.2». У повторних посиланнях на таблиці та ілюстрації треба вказувати скорочено слово дивись, наприклад: див. табл. 1.3.

Текст ілюстрацій і таблиць виконують шрифтом Times New Roman, **12 pts., інтервал 1,0.**

**Рисунки виконують редактором Microsoft Word і мають бути єдиним об'єктом.**

Ілюстрації позначають словом Рис. і нумерують послідовно в межах розділу, за винятком ілюстрацій, поданих у додатках.

Номер ілюстрації повинен складатися з номера розділу і порядкового номера ілюстрації, між якими ставиться крапка. Назва рисунка розміщується з абзацного відступу з вирівнюванням по ширині. Між текстом і рисунком, а також між назвою рисунку та наступним текстом має бути один пустий рядок. Приклад оформлення ілюстрації наведено на рис. 3.

та використання кадрового потенціалу, не слід проаналізувати фактори, які впливають на його формування та розвиток. З урахуванням того, що основа розвитку кадрового потенціалу в більшості залежить від якісної структури, яка складається з характеристик всіх сукупностей індивідуальних якостей працівника, автор запропонував систему факторів впливу на розвиток кадрового потенціалу на різних рівнях управління (рис. 1.2) [72, с. 67].

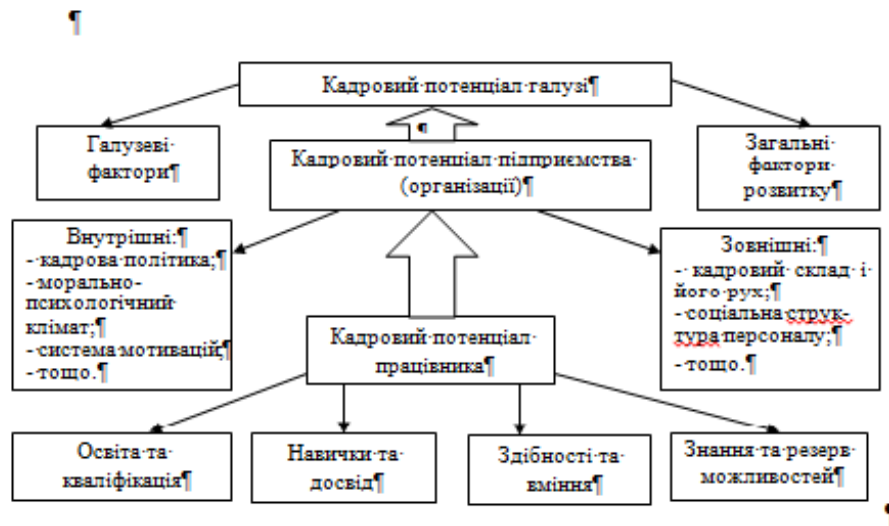


Рис. 1.2. Система ключових факторів розвитку кадрового потенціалу підприємства [72, с. 67]

При формуванні кадрового потенціалу підприємства (організації) саме з такої позиції, надасть перспективи та можливості системі розвитку

### Рис. 3. Приклад оформлення ілюстрацій

Таблиці нумерують послідовно (за винятком таблиць, поданих у додатках) у межах розділу. У правому верхньому куті над відповідним заголовком таблиці розміщують напис Таблиця із зазначенням її номера. Номер таблиці повинен складатися з номера розділу і порядкового номера таблиці, між якими ставиться крапка, наприклад: Таблиця 1.3 (третя таблиця першого розділу).

життєвий цикл бренду (створення ідеї, вибір назви, лінгвістичний аналіз, можливо використовувати евристичні методи, попереднє тестування тощо).

На основі представленого вище опису моделей брендингу, у табл. 1.3 складено загальну характеристику моделей брендингу із вивокремленням переваг і недоліків кожної

Таблиця 1.3

Загальна характеристика моделей брендингу

Модель	Характеристика	Переваги та недоліки
1	2	3
<b>Моделі створення бренду</b>		
Колесо бренду	Сутність даної моделі полягає в тому, що бренд розглядається як набір з п'яти оболонок, вкладених одна в одну: сутність – ядро бренду, центральна ідея, індивідуальність, переваги, атрибути	Колесо бренду дозволяє детально описати і систематизувати процес взаємодії бренду і споживача
Модель Thompson Total Branding (TTB)	Згідно моделі ТТВ, бренд розділяють на декілька рівнів, кожен з яких є центром для наступного шару. Ядром бренду є продукт. Наступний прошарок включає в себе попередній, – позиціонування – те, для чого цей продукт призначений і чим він відрізняється від інших марок. Потім, цільова аудиторія – потенціальні споживачі; останній рівень –	Дана модель дає можливість сформулювати систему чинників, які формують враження від бренду, тобто ідентифікувати їх

Рис. 4. Приклад оформлення таблиці

Якщо таблиця розміщується на двох сторінках, то на другій сторінці у верхньому правому куті безпосередньо над таблицею пишуть слова "Закінчення табл." і вказують номер таблиці, наприклад: "Закінчення табл. 1.2". Крім того, на першій сторінці під "шапкою" таблиці вміщують рядок з порядковими номерами стовпців, а на інших сторінках такий рядок вміщують замість "шапки". Якщо таблиця розміщується на трьох і більше сторінках, то слова "Закінчення табл." пишуть тільки над останньою частиною таблиці, на попередніх сторінках з таблицею вказують "Продовження табл.". Приклад оформлення наведено на рис. 5.

## Продовження табл. 1.3

1а	2а	3а
Модель Unilever Brand Keys	В основі створення бренду лежить визначення та фокусування на цільовій аудиторії та аналіз конкурентного середовища	Перевагою моделі є те, що вона прив'язана до мотивів цільових споживачів та конкурентного середовища
Модель етапності побудови бренду (Brand Name Development Services)	Основою побудови бренду є ринкове позиціонування. Наступним етапом є розробка стратегії бренду, після чого йде розробка креативної ідеї та перевірка правової чистоти майбутнього бренду. Завершуючими етапами в межах даної моделі є лінгвістичне тестування та тестування бренду	Дана модель має процесуальний характер та описує основні етапи створення та виведення на ринок бренду
<b>Моделі визначення вартості бренду</b>		
Модель Brand Asset Valuator	Дана модель ефективно вимірює цінність бренду, оцінює ступінь охоплення бренду, має послідовність методології та має глибокі оцінки	Не дає конкретних показників
Модель Д.Аакера	Модель визначає вартість бренду, як сукупність п'яти типів марочних активів та пасивів, розглядає індивідуальність бренду	Дані для аналізу збираються засобами опитувань, які можуть бути нечіткими або сфабрикованими, модель не дає чітку грошову оцінку того, скільки може коштувати бренд, що вивчається
Модель марочного	Дана модель підкреслює дві	Дана модель поєднує в собі

## Закінчення табл. 1.3

1а	2а	3а
Модель управління «Інша сторона Місяця»	Модель описує дві взаємопов'язані сфери – ту, що покупець бачить та приховану від його сприйняття. Модель формує стратегічну позицію бренда всередині компанії	Перевага моделі полягає в тому, що в ній вперше звертається увага на «внутрішню» сторону, пов'язану з ефективним брендингом
Контексна модель бренду	Дана модель описує процес побудови бренду, оцінки його вартості та управління, враховує ринковий контекст та динамічні зв'язки між управлінням трендом та станом і тенденціями ринку	Особливо важливість дана модель має для ринку високих технологій

Тільки на основі перерахованого вище можна правильно побудувати бренд та ефективно управляти його складовими. Саме ці дії приводять до підвищення ефективності в конкурентній боротьбі.

Процес ефективного бренд-менеджменту передбачає послідовне застосування моделей брендингу. В даній роботі визначено класифікаційні ознаки існуючих моделей брендингу та наведено їх класифікацію, надано їх стислу характеристику кожній.

Рис. 5. Приклад оформлення таблиць, які розміщуються на декількох сторінках



## Формули

Формули в дипломній роботі виконуються редактором Microsoft Equation 3.0 (рис. 6 і 7).

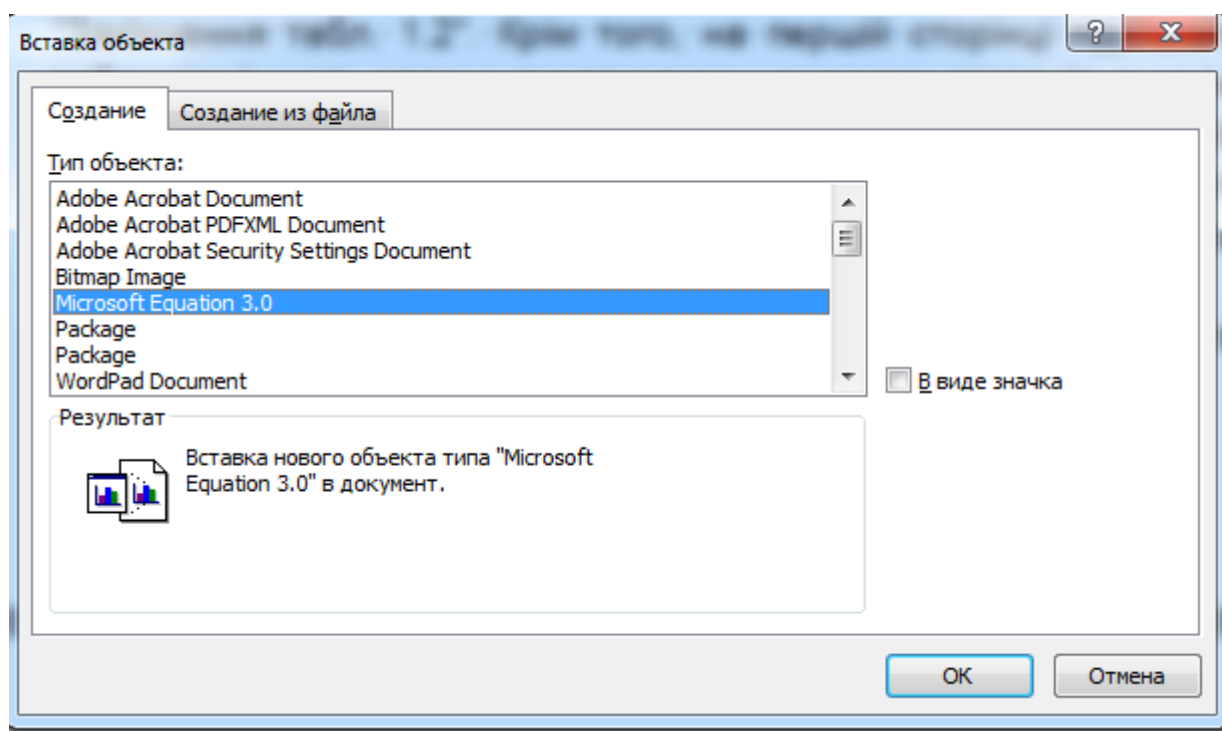


Рис. 6. Вибір редактора для формул

Формули (якщо їх більше однієї) нумерують у межах розділу. Номер формули складається з номера розділу і порядкового номера формули в розділі, між якими ставлять крапку. Номери формул пишуть біля правого поля аркуша на рівні відповідної формули в круглих дужках, наприклад: (4.1) (перша формула четвертого розділу).

Посилання на формули дипломної роботи вказують порядковим номером формули в дужках, наприклад ... у формулі (2.1).

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

Під час написання дипломної роботи здобувач повинен посилатися на джерела, матеріали, окремі результати, які наводяться в дипломній роботі, або на ідеях і висновках яких розроблюються проблеми, задачі, питання, вивченню яких присвячена дипломна робота бакалавра.

Такі посилання дають змогу відшукати документи і перевірити достовірність відомостей про цитування документа, дають необхідну інформацію щодо нього, допомагають з'ясувати його зміст, мову тексту,

обсяг. Посилатися слід на останні видання публікацій. На більш ранні видання можна посилатися лише в тих випадках, коли наявний у них матеріал, не включений до останнього видання.

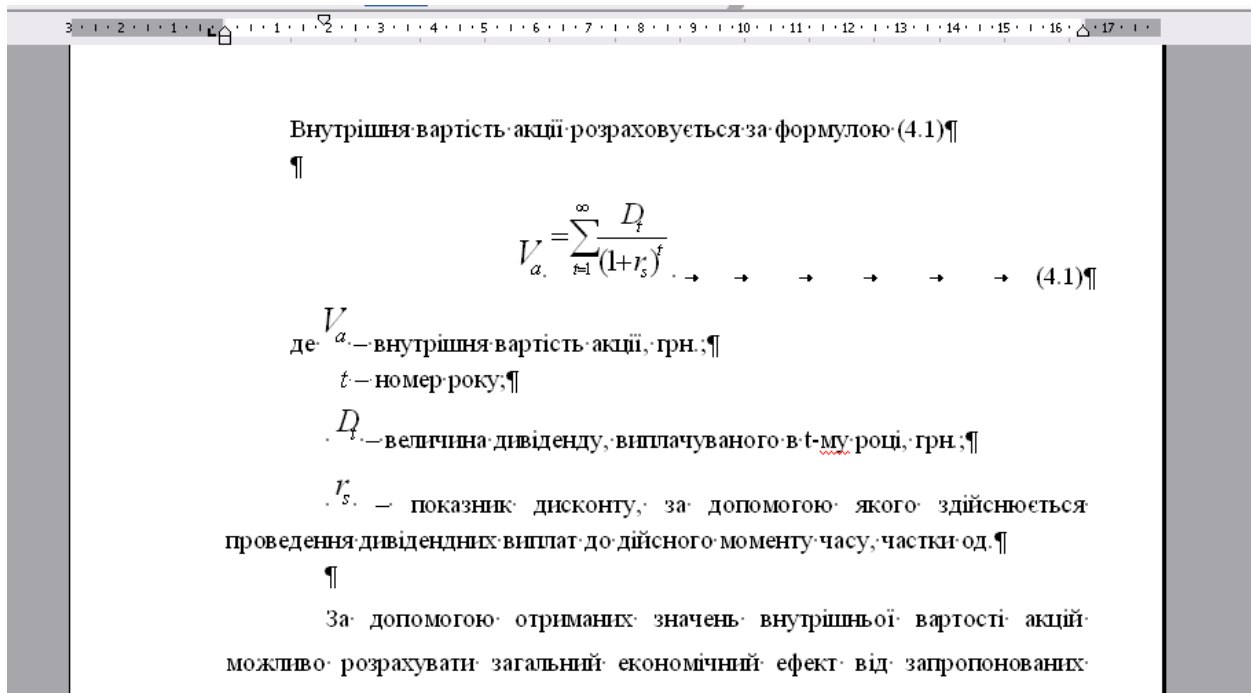


Рис. 7. Порядок оформлення формул

Якщо використовують відомості, матеріали з монографій, оглядових статей, інших джерел з великою кількістю сторінок, тоді в посиланні необхідно точно вказати номери сторінок, ілюстрацій, таблиць, формул з джерела, на яке є посилання в дипломній роботі.

Посилання в тексті дипломної роботи бакалавра на джерела слід зазначати порядковим номером у списку використаних джерел у квадратних дужках. Приклад оформлення посилань наведено на рис. 8.

Для підтвердження власних аргументів посиланням на авторитетне джерело або для критичного аналізу того чи іншого друкованого твору слід наводити *цитати*. Науковий етикет потребує точно відтворювати цитований текст, бо найменше скорочення наведеного витягу може спотворити зміст, закладений автором.

Загальні вимоги до цитування такі:

текст цитати починається і закінчується лапками і наводиться в тій граматичній формі, в якій він поданий у джерелі, із збереженням особливостей авторського написання. Наукові терміни, запропоновані

іншими авторами, не виокремлюють лапками, за винятком тих, що викликали загальну полеміку. У цих випадках використовують вираз «так званий»;

34

визначають можливості ефективного регулювання та координацію людської діяльності.¶

Сьогодні одним із ключових чинників підвищення ефективності діяльності промислового підприємства є ставлення до кадрів підприємства. Щоб мати висококваліфікованих фахівців, складових ядра промислового підприємства, створити у них стимул до ефективної роботи, керівники змушені використовувати систему управління кадровим потенціалом. Нові умови господарювання на підприємствах висувають нові вимоги до формування і використання їхнього кадрового потенціалу. [45, с. 205].¶

Оцінка кадрового потенціалу для підприємства має велике значення, тому важливо визначити її основні цілі для підприємства. [70, с. 382].¶

- визначення завдань управління кадровим потенціалом;¶
- покращення продуктивності праці робітників;¶
- розроблення кадрового резерву для кар'єрного зростання;¶
- визначення кандидатів на необхідні внутрішньо організаційні переміщення;¶
- визначення потреби в навчанні, підвищенні кваліфікації.¶

Можна виділити такі основні завдання оцінки кадрового потенціалу:¶

- надання інформації, необхідної для прийняття рішень у галузі управління персоналом як для менеджерів з персоналу, так і для вищого керівництва;¶
- забезпечення менеджерів методами чисельного виміру вартості людських ресурсів, необхідних для прийняття конкретних рішень. [70, с. 383].¶

Працездатність людини й акумульовані (накопичені) у процесі трудової діяльності творчі здібності працівника (досвід) підвищуються в міру розвитку й удосконалення знань і навичок, зміцнення здоров'я, поліпшення умов праці та життєдіяльності. Але вони можуть і зникнутися, якщо, зокрема, погіршується стан здоров'я працівника, посилюється режим праці тощо. Коли

### Рис. 8. Приклад оформлення посилань

цитування повинно бути повним, без довільного скорочення авторського тексту та без перекручень думок автора. Пропуск слів, речень, абзаців під час цитування допускається без перекручення авторського тексту і позначають трьома крапками. Вони ставляться у будь-якому місці цитати (на початку, всередині, наприкінці). Якщо перед випущеним текстом або за ним стояв розділовий знак, то він не зберігається;

кожна цитата обов'язково супроводжується посиланням на джерело;

у разі непрямого цитування (переказу, викладу думок інших авторів своїми словами), що дає значну економію тексту, слід бути гранично точним у викладенні думок автора, коректним щодо оцінювання його результатів і давати відповідні посилання на джерело.

### **Список використаних джерел**

Список використаних джерел розміщується після висновків. Він складається з літературних джерел, що були використані здобувачем під час написання дипломної роботи, а саме: законодавчо-нормативних актів, монографій, статей у періодичних виданнях, інтернет-ресурсів тощо. Неопубліковані джерела (звітність, технічно-нормативна та інша внутрішня документація підприємства, конспект лекцій тощо) до списку використаної літератури не вносять.

Список використаних джерел слід розміщувати в алфавітному порядку прізвищ перших авторів або назв. Якщо використовується інформація з інтернету, то потрібно вказувати не тільки назву сайту, а і назву статті, автора або документа, на які посилається автор, та адресу доступу до ресурсу. Нормативні та законодавчі акти, інтернет-джерела не виокремлюються та розміщуються у алфавітному порядку разом з іншими літературними джерелами. Усі літературні джерела слід подавати мовою оригіналу. Їх кількість не повинна бути менше 70 джерел і обов'язково включати закони та іноземну літературу мовою оригіналу, **наукові праці вчених ХНЕУ ім. С. Кузнеця, викладачів кафедри менеджменту, логістики та інновацій та керівника дипломної роботи.**

В Україні діють два затверджені Національні стандарти, що відповідають за оформлення бібліографічної інформації в науковій роботі.

1. ДСТУ ГОСТ 7.1:2006. Система стандартів з інформації, бібліотечної та видавничої справи. Бібліографічний запис. Бібліографічний опис. Загальні вимоги та правила складання. Це регламентуючий документ для оформлення бібліографічних списків, списків використаної літератури, списків літератури в наукових роботах тощо.

2. ДСТУ 8302:2015. Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання. Цей стандарт є регламентуючим документом для оформлення бібліографічних посилань

та бібліографічних списків посилань у наукових роботах. Він установлює види бібліографічних посилань, правила та особливості їхнього складання й розміщення в документах. Стандарт поширюється на бібліографічні посилання в опублікованих і неопублікованих документах незалежно від носія інформації. «Список використаної літератури» (як частини довідкового апарату) наводять у формі бібліографічного запису (ДСТУ ГОСТ 7.1:2006).

Згідно із наказом Міністерства освіти і науки України від 12 січня 2017 року № 40 (zareєстровано в Мін'юсті 3 лютого 2017 р. № 155/30023) МОН України спростило вимоги до оформлення списку використаних джерел. Зокрема, на вибір можна використовувати Національний стандарт України «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання. ДСТУ 8302:2015» або один із стилів, віднесених до рекомендованого переліку стилів оформлення списку наукових публікацій, які є загальнозживаними в зарубіжній практиці оформлення наукових робіт.

### **Додатки**

До додатків доцільно включати допоміжний матеріал, який використовується для повноти сприйняття дипломної роботи:

- схему організаційної структури управління організації (підприємства);

- форми фінансової і статистичної звітності підприємства без печатки й підписів його керівництва;

- наведені статистичні та інформаційні дані у таблицях (великі за обсягом), формули та вхідні дані для розрахунків;

- протоколи, акти, інструкції та методики, опис алгоритмів і програм вирішення задач на комп'ютері, які розроблені в процесі виконання дипломної роботи;

- ілюстративний матеріал допоміжного характеру;

- допоміжні матеріали, що мають прикладне значення (таблиці, рисунки, положення про роботу відділів підприємства, організації);

- копії наукових публікацій здобувача за темою дипломної роботи.

Матеріал, що надається в додатках, повинен відповідати обраній темі дослідження й містити в собі необхідні матеріали, що були базою для проведення досліджень і практичних розробок.

Додатки оформлюють як продовження дипломної роботи бакалавра на наступних її сторінках розміщуючи їх у порядку появи посилань у тексті дипломної роботи. У процесі оформлення додатків на наступних сторінках дипломної роботи, кожний такий додаток повинен починатися з нової сторінки.

Першою сторінкою додатків є окремий лист, на якому розміщують слово «ДОДАТКИ» напівжирним шрифтом Times New Roman, 14 pts (рис. 9).

Додатки слід позначати послідовно великими літерами української абетки, за винятком літер Г, Є, З, І, Ї, Й, О, Ч, Ь, наприклад, додаток А, додаток Б. Один додаток позначається як Додаток А. Під час оформлення кожен додаток повинен починатися з нової сторінки.

Першою сторінкою додатку має бути сторінка, на якій посередині рядка великими літерами слово ДОДАТОК і велика літера, що позначає додаток. У наступному рядку наводять назву додатку з великою літери напівжирним шрифтом Times New Roman, 14 pts. Приклад оформлення наведено на рис. 10.

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

У цьому разі перед кожним номером ставлять позначення додатка (літеру) і крапку, наприклад, А.2 – другий розділ додатка А.

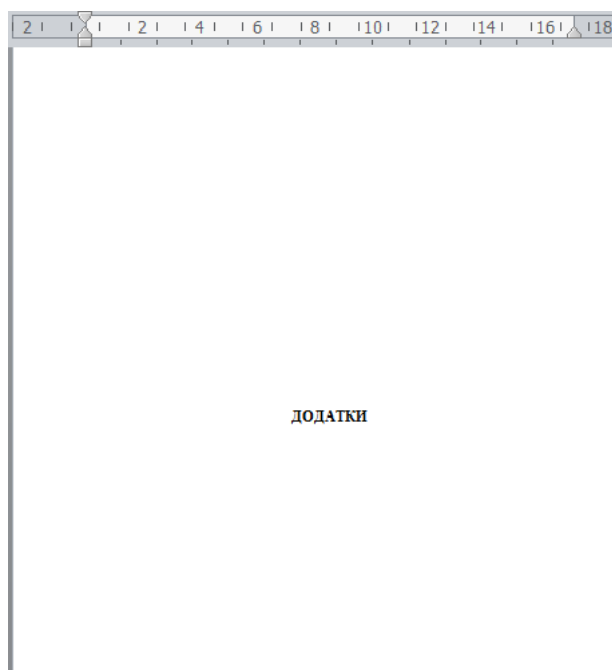


Рис. 9. Оформлення першої сторінки додатків

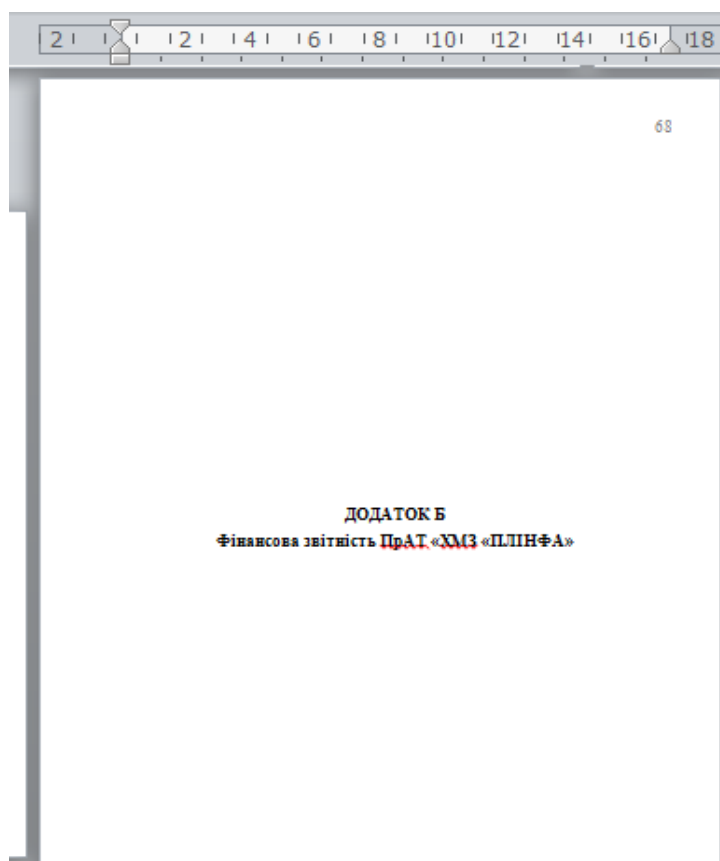


Рис. 10. Приклад оформлення додатка Б

Ілюстрації, таблиці та формули, розміщені в додатках, нумерують у межах кожного додатка, наприклад: рис. Д.1.2 – другий рисунок першого розділу додатка Д).

## 5. Порядок подання і захисту дипломної роботи

Згідно з регламентом здобувач зобов'язаний подавати дипломну роботу керівникові на перевірку розділами у встановлені строки. Під час підготовки до захисту мають бути усунуті всі зауваження керівника щодо структури, змістовності й відповідності роботи вимогам.

Не менше ніж за два тижні до захисту, за графіком навчально-методичного відділу дипломна робота проходить перевірку на антиплагіат, для чого здобувач має у визначені кафедрою строки надати відповідальній особі дипломну роботу одним файлом у форматі word або PDF. Перевірка здійснюється з використанням інтернет-сервісу StrikePlagiarism.com (<http://strikeplagiarism.com>), використання якого

регламентується відповідними угодами університету, на основі внутрішньої бази документів університету (синхронізованої з репозитарієм університету) та відкритих інтернет-ресурсів. Перевірка для здобувачів вищої освіти ХНЕУ ім. С. Кузнеця проводиться безкоштовно. Інтернет-сервіс StrikePlagiarism.com формує скорочений та повний звіти перевірки кожної дипломної роботи у форматі .pdf. Скорочений звіт перевірки формується в разі, якщо відсоток запозичень не перевищує 50% - порогове значення, яке встановлено кафедрою менеджменту, логістики та інновацій. Повний звіт перевірки формується в разі, якщо відсоток запозичень перевищує порогове значення. Звіт у форматі .pdf передається на кафедру відповідальній особі, а дипломна робота повертається на доопрацювання здобувачу вищої освіти. Якщо при перевірці дипломної роботи виявлено запозичення і плагіат або навмисні текстові спотворення (маніпуляції), як передбачувані спроби укриття плагіату, які роблять роботу невідповідною вимогам законодавства (Ст. 32. ЗУ Про вищу освіту, пункт 3.1, Ст. 42. ЗУ Про освіту) та вимог НАЗЯВО (Критерій 5), а також Кодексу академічної доброчесності – робота не приймається та не допускається до захисту в екзаменаційній комісії. В разі не згоди здобувача вищої освіти – робота з результатами перевірки виноситься на розгляд комісії з академічної доброчесності факультету.

Не пізніше, ніж за тиждень до дати захисту, проводиться **нормоконтроль** (перевірка оформлення тексту дипломної роботи на відповідність вимогам), на який необхідно представити:

пояснювальну записку дипломної роботи бакалавра з підписами здобувача та керівника;

електронний варіант пояснювальної записки дипломної роботи у форматі word включно із додатками;

презентацію до дипломної роботи в електронному вигляді, а також її роздруківку із підписами здобувача і керівника роботи;

зовнішню рецензію на дипломну роботу. Рецензування дипломних робіт проводять висококваліфіковані спеціалісти виробничих, наукових і проектних організацій, викладачі, які є фахівцями з даної спеціальності;

звіт про проходження перевірки на антиплагіат.

Після усунення всіх зауважень особа, відповідальна за нормоконтроль, ставить свій підпис у поданні. Здобувач має оформити остаточний варіант роботи у тверде переплетення. До конверту, якій



розміщується на переплетенні диплому, здобувач вкладає довідку про проходження перевірки на антиплагіат та рецензію. Далі здобувачу необхідно підписати роботу у завідуючого кафедрою та надати її до деканату, який зробить записи у листі подання.

Перед захистом здобувач зобов'язаний ознайомитись з рецензією, проаналізувати та підготувати відповіді на зауваження рецензента.

До захисту не допускаються здобувачі, які не виконали навчальний план, і на момент подання до захисту дипломної роботи бакалавра мають академічну заборгованість. Питання про недопуск дипломної роботи до захисту розглядається на засіданні випускаючої кафедри за участю здобувача і керівника.

Для проведення атестації здобувачів вищої освіти створюються екзаменаційні комісії, до складу яких включаються науково-педагогічні працівники, представники роботодавців та їх об'єднань.

Основними функціями екзаменаційної комісії є:

встановлення відповідності рівня підготовки здобувачів вищої освіти до вимог освітньої програми;

присвоєння освітньої кваліфікації за відповідним рівнем освіти, за результатами атестації, що є підставою для видачі здобувачу вищої освіти диплому про вищу освіту;

розробка рекомендацій, спрямованих на удосконалення підготовки здобувачів вищої освіти, на основі результатів роботи екзаменаційної комісії.

Екзаменаційні комісії працюють у строки, визначені графіком навчального процесу на поточний навчальний рік, що розробляється на основі навчальних планів за відповідними спеціальностями (освітніми програмами), затверджується ректором Університету і доводяться до випускових кафедр до початку навчального року. Дата захисту здобувача визначається графіком засідань екзаменаційних комісій.

При захисті дипломних робіт до екзаменаційної комісії подаються: дипломні роботи здобувачів вищої освіти, допущених до захисту; рецензії на дипломні роботи.

До екзаменаційної комісії можуть подаватися й інші матеріали, що характеризують освітню та професійну компетентність здобувача вищої освіти, наукову та практичну цінність виконаної ним роботи: друківані статті, акти про практичне впровадження результатів дипломного проектування тощо.

**Процедура захисту дипломної роботи** складається з:

оголошення секретарем екзаменаційної комісії прізвища, імені та по батькові здобувача вищої освіти, теми його роботи;

оголошення здобутків здобувача вищої освіти (наукових, творчих, рекомендацій випускової кафедри);

доповідь здобувача вищої освіти у довільній формі про сутність роботи, основні наукові рішення, отримані результати та ступінь виконання завдання. При цьому можуть використовуватися різні форми візуалізації доповіді: обов'язковий графічний матеріал роботи (проєкту), слайди, мультимедійні проєктори, аудіо -, відеоапаратура тощо;

відповіді на запитання членів екзаменаційної комісії;

оголошення секретарем екзаменаційної комісії висновку керівника або виступ керівника зі стислою характеристикою роботи здобувача вищої освіти в процесі підготовки роботи;

оголошення секретарем екзаменаційної комісії рецензії на роботу;

відповіді здобувача вищої освіти на зауваження керівника роботи та рецензента;

оголошення голови екзаменаційної комісії про закінчення захисту здобувача.

У процесі публічного захисту кандидат на присвоєння освітнього ступеня бакалавра повинен показати уміння чітко і упевнено викладати зміст проведених досліджень, аргументовано відповідати на запитання та вести дискусію.

Доповідь здобувача має бути стислою, конкретною, повинна супроводжуватися презентаційними матеріалами, призначеними для загального перегляду. У доповіді здобувач має розкрити:

актуальність теми дослідження;

мету, предмет, об'єкт, основні завдання, що були вирішені в роботі; сутність роботи, основні наукові рішення, отримані результати та ступінь виконання завдання;

висновки з отриманих результатів роботи.

Час для доповіді не повинен перевищувати 7 хвилин.

Головне завдання доповіді – детально та наочно проілюструвати ті чи інші твердження автора. Тому необхідно вчасно посилатися на відповідний матеріал, акцентувати на ньому увагу членів комісії.

Члени екзаменаційної комісії, присутні на захисті, ставлять здобувачу запитання з метою визначення рівня його спеціальної підготовки та ерудиції.

Після відповідей на запитання зачитується рецензія на дипломну роботу бакалавра. На зауваження рецензента здобувач повинен дати аргументовану відповідь.

Під час захисту ведеться протокол засідання екзаменаційної комісії. Окремо відзначається думка членів екзаменаційної комісії про практичну цінність і рекомендації щодо використання пропозицій автора.

Загальний час захисту не повинен перевищувати 30 хвилин у середньому на одного здобувача.

Оцінювання дипломної роботи бакалавра проводиться з урахуванням пропозицій у рецензії та на підставі результатів захисту роботи. Екзаменаційна комісія приймає вмотивоване рішення щодо кожного здобувача про присвоєння освітнього ступеня бакалавра. У процесі визначення оцінки враховуються:

змістовні аспекти роботи (актуальність обраної теми дослідження; спрямованість роботи на розроблення реальних практичних рекомендацій; відповідність логічної побудови роботи поставленим цілям і завданням, висновків – завданням; наявність альтернативних підходів до вирішення визначених проблем; рівень обґрунтування запропонованих рішень; ступінь самостійності проведення дослідження; мова і стиль дипломної роботи; загальне оформлення);

якість захисту роботи (уміння стисло, послідовно й чітко викласти сутність і результати дослідження; здатність аргументовано захищати свої пропозиції, думки, погляди; загальний рівень підготовки здобувача; володіння культурою презентації).

Рішення екзаменаційної комісії щодо оцінювання знань, виявлених під час підготовки та захисту дипломної роботи бакалавра, а також присвоєння освітнього ступеня бакалавра та видачі йому документа про освіту приймається екзаменаційною комісією на закритому засіданні відкритим голосуванням більшістю голосів членів комісії, що брали участь у засіданні. Під час однакового розподілі кількості голосів голос голови є вирішальним. Оцінка результатів захисту дипломних робіт здійснюється за 100- бальною шкалою, прийнятою в Університеті і відображається у протоколі роботи екзаменаційної комісії.

Ухвалені екзаменаційною комісією рішення про присудження освітнього ступеня бакалавра менеджменту та видачу диплома бакалавра за результатами підсумкової атестації здобувачів оголошуються після оформлення в установленому порядку протоколів засідань екзаменаційної комісії.

Дипломні роботи бакалаврів, які мають особливо вагомі практичні рішення, пропозиції, можуть бути рекомендовані екзаменаційною комісією до опублікування, до виступів, повідомлень на науково-теоретичних чи науково-практичних конференціях, семінарах тощо.

## Рекомендована література

### Основна

1. Наказ Міністерства освіти і науки України «Про затвердження Стандарту вищої освіти за спеціальністю 073 «Менеджмент» для першого (бакалаврського) рівня вищої освіти». URL: <https://mon.gov.ua/ua/npa/pro-zatverdzhennya-standartu-vishoyi-osviti-za-specialnistyu-073-menedzhment-dlya-pershogo-bakalavrskogo-rivnya-vishoyi-osviti>

2. Кодекс академічної доброчесності Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця URL: <https://www.hneu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/11/Kodeks-akademichnoyi-dobrochesnosti.pdf>

3. Положення про атестацію здобувачів вищої освіти Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця URL: <https://www.hneu.edu.ua/wp-content/uploads/2023/09/Polozhennya-pro-atestatsiyu-zdobuvachiv-vyshhoyi-osvity-HNEU.pdf>

4. Регламент перевірки на унікальність академічних текстів здобувачів вищої освіти та науково-педагогічних працівників ХНЕУ ім. С. Кузнеця навчально-методичним відділом URL: <https://www.hneu.edu.ua/wp-content/uploads/1/Reglament-perevirky-na-unikalnist-akademichnyh-tekstiv.pdf>

5. Менеджмент організації. Теорія і практика : Навч. посібник / Г.Є. Мошек, В.Л. Федоренко, О.В. Коваленко, М.В. Ковальчук, А.С. Соломко, В.Е. Зельдіч, Г.П. Сиваненко; за заг. ред. Г.Є. Мошека. – Київ : Видавництво Ліра-К, 2019. – 808 с.

6 Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. – Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». – Житомир: Вид-во «Рута», 2021. – 856 с.

7. Теорія управління [Електронний ресурс] : навчальний посібник / І.А. Грузіна, І.О. Кінас, І.М. Перерва [та ін.]; Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця. — Електрон. текстові дан. (1,25 МБ). — Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2021. — 137 с. Режим доступу : <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/27798>

7. Технології управління людськими ресурсами [Електронний ресурс] : навчальний посібник для здобувачів ступеня магістра за освітньою програмою «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / Л. Є. Довгань, Л. Л. Ведута, Г. А. Мохонько. – Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. – 511 с.

8. Шевченко Л.С. Стратегічний інноваційний менеджмент: навч. посіб. – Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого 2019. – 155 с.

### **Додаткова**

9. Велика О.Ю. Особливості класифікації чинників зовнішнього середовища підприємства [Електронний ресурс] / О.Ю. Велика // Інфраструктура ринку. – 2019. – № 29. – С. 137-143. – Режим доступу: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/29\\_2019\\_ukr/22.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/29_2019_ukr/22.pdf)

10. Назарова Г. В. Система компенсацій у стимулюванні діяльності менеджерів середньої та вищої ланки / Г. В. Назарова // Економіка та суспільство. – 2023. – № 47. – Режим доступу: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/29211>

11. Пасько М.І. Формування та розвиток системи управління персоналом на сучасному підприємстві / М.І. Пасько, В.В. Самойленко // Економічні студії: Науково-практ. журнал. - 2020. - №1 (27). - С. 139-146. <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/22956>

12. Самойленко В.В. Економічне стимулювання топ-менеджерів підприємства в умовах інноваційних змін в економіці [Електронне видання] / В. В. Самойленко // Ефективна економіка. - 2023. - № 2. <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/29408>

13. Стимулювання діяльності менеджерів стратегічного рівня управління підприємствами: монографія. / О. М. Ястремська, О. П. Куліков, А. С. Тутова. -Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2023. - 324 с. Режим доступу: <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/30355>

### **Інформаційні ресурси**

14. Кодекс законів про працю в Україні. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08>

15. Міністерство праці та соціальної політики [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.mlsp.gov.ua>.

16. Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського. – Режим доступу: [www.nbuv.gov.ua](http://www.nbuv.gov.ua)

17. Офіційний портал Верховної Ради України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.rada.gov.ua/>

**Зразок оформлення титульного аркуша дипломної роботи**  
**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

**ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ І МАРКЕТИНГУ**

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, ЛОГІСТИКИ ТА ІННОВАЦІЙ**

Рівень вищої освіти	Перший (бакалаврський)
Спеціальність	Менеджмент
Освітня програма	Менеджмент організацій і адміністрування
Група	6.03.073.010.20.2

**ДИПЛОМНА РОБОТА**

на тему: «Формування кадрового потенціалу підприємства»

Виконав: здобувач Богдан МАЗЕПА

Керівник: к.е.н., доцент Ірина КОШЕЛЕНКО

Рецензент: к.е.н., доцент, доцент кафедри .....

Харківського національного університету .....

Максим ПЕРЕПЕЛИЦЯ

Харків – 2023 рік

**Зразок оформлення подання голові екзаменаційної комісії  
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

**ПОДАННЯ  
ГОЛОВІ ЕКЗАМЕНАЦІЙНОЇ КОМІСІЇ  
ЩОДО ЗАХИСТУ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ**

Направляється здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня вищої освіти МАЗЕПА Федір до захисту дипломної роботи за спеціальністю 073 «Менеджмент» освітньої програми «Менеджмент організацій і адміністрування» на тему: Формування кадрового потенціалу підприємства.

Тема та керівник дипломної роботи затверджені наказом ректора від «XX» лютого 2024 року № XXX-С.

Декан факультету: Володимир ВОВК

**Довідка про успішність та відповідність вимогам ДСТУ**

МАЗЕПА Федір за період навчання на факультеті Менеджменту і маркетингу з 2020 року до 2024 року повністю виконав навчальний план за освітньою програмою з таким розподілом оцінок за: національною шкалою: відмінно 92%, добре 8%, задовільно 0%.

Секретар факультету: Інна КОЗЛОВА

Нормоконтроль: Анастасія КАЛИНА

**Висновок керівника дипломної роботи**

Здобувач МАЗЕПА Федір виконав дипломну роботу у повному обсязі та у задані терміни. Зміст роботи в цілому відповідає обраній темі, розроблені заходи обґрунтовано. Стил та мова викладення дипломної роботи відповідають вимогам, що ставляться до робіт такого рівня. При написанні роботи було використано науково-методичні та нормативні джерела за темою дослідження, управлінську та статистичну звітність підприємства. Робота виконана з використанням інформаційних технологій. За результатами дослідження було підготовлено тези доповіді «Мотиваційна стратегія підприємства» на XVII Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики» 25 листопада 2023 р. Дипломна робота рекомендується до захисту в ЕК.

Керівник роботи: Ірина КОШЕЛЕНКО

**Висновок кафедри про дипломну роботу**

Дипломна робота розглянута на засіданні кафедри менеджменту, логістики та інновацій, протокол №XX від XX.05.2024 р. Здобувач МАЗЕПА Богдан допускається до захисту даної роботи в екзаменаційній комісії.

Завідувач кафедри:

Диплом підписано КЕП

Ястремська Олена Миколаївна

Сертифікат виданий АЦСК АТ КБ «ПРИВАТБАНК»

Серійний номер EU-0000000000000000000004



## Структура реферату дипломної роботи

### РЕФЕРАТ

Дипломна робота складається зі XX сторінок; XX таблиць; XX рисунків; XX джерел літератури, розміщених на X сторінках; X додатків.

Мета роботи.....

Об'єктом дослідження є процес..... Предметом дослідження виступає.....

У розділі 1 дипломної роботи досліджено .....

У розділі 2 проведено комплексний аналіз діяльності.....

У розділі 3.....

Ключові слова: (не менше 5).

Рік виконання роботи 2024 р.

Рік захисту 2024 р.

## Зміст

Вступ.....	3
1. Загальні положення.....	5
2. Вимоги до структури роботи.....	7
3. Вимоги до змісту розділів дипломної роботи.....	8
4. Оформлення дипломної роботи.....	18
5. Порядок подання і захисту дипломної роботи.....	32
Рекомендована література.....	36
Додатки.....	37

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

**Методичні рекомендації  
до написання дипломної роботи для здобувачів  
спеціальності 073 "Менеджмент"  
освітньої програми "Менеджмент організацій і адміністрування"  
першого (бакалаврського) рівня**

*Самостійне електронне текстове мережеве видання*

Укладачі **Ястремська** Олена Миколаївна  
**Пасько** Марина Іванівна

Відповідальний за видання *О. М. Ястремська*

Редактор

Коректор

План 2024 р. Поз. № 42 ЕВ. Обсяг 43 с.

---

Видавець і виготовлювач – ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 61166, м. Харків, просп. Науки, 9-А

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру  
ДК № 4853 від 20.02.2015 р.*