



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**ОДЕСЬКА ДЕРЖАВНА АКАДЕМІЯ
БУДІВНИЦТВА ТА АРХІТЕКТУРИ**



Кафедра менеджменту та управління проектами

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

до виконання та захисту дипломної роботи
студентів освітнього рівня «БАКАЛАВР»
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»
спеціальності 073 «Менеджмент»
(спеціалізація - Менеджмент і адміністрування)

ОДЕСА - 2018

«ЗАТВЕРДЖЕНО»
Вченою Радою ФЕУБ
Прот. № 7 від 14 березня 2018 р.

Методичні вказівки розглянуті та рекомендовані до друку на засіданні науково-методичної комісії ФЕУБ, прот. № 6 від 28.02.2018 р.

Методичні вказівки розглянуті та рекомендовані до друку на засіданні кафедри менеджменту та управління проектами, прот. № 7 від 26.02.2018 р.

Укладачі:

Ажаман Ірина Анатоліївна, доктор економічних наук, доцент, завідувача кафедри менеджменту та управління проектами

Білега Олена Вікторівна, кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту та управління проектами

Смелянecь Тетяна Володимирівна, кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту та управління проектами

Ширяєва Наталія Юріївна, кандидат технічних наук, доцент кафедри менеджменту та управління проектами

Рецензенти:

Педько Ірина Анатоліївна, доктор економічних наук, декан факультету економіки та управління в будівництві Одеської державної академії будівництва та архітектури;

Колодинський Сергій Борисович, доктор економічних наук, доцент кафедри міжнародних економічних відносин Одеського національного економічного університету

Вказівки містять методичні настанови до структури, змістовної частини дипломної роботи, технічні вимоги до оформлення рукопису, порядку захисту та оцінювання. У списку літератури представлені навчально-методичні джерела, які детально розкривають суть певних питань з науково-теоретичних засад менеджменту. У додатках наведені: критерії оцінювання дипломної роботи; зразки титульного листа рукопису та бланк завдання на дипломну роботу; приклади розв'язання аспектів виробничо-господарської діяльності на прикладі підприємств будівельної галузі.

Відповідальна за випуск:

Ажаман Ірина Анатоліївна - доктор економічних наук, доцент, завідувача кафедрою менеджменту та управління проектами

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА	4
1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ, ВИБІР ТЕМИ ТА ПРИЗНАЧЕННЯ КЕРІВНИКА	5
1.1 Загальні положення	5
1.2 Призначення керівника	6
1.3 Вибір теми дипломної роботи бакалавра та видача завдання	6
2. ТЕХНІЧНІ ВИМОГИ ДО НАПИСАННЯ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ	7
3. МЕТОДИЧНІ НАСТАНОВИ ЩОДО СТРУКТУРИ ТА ЗМІСТУ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ	14
4. ЗАХИСТ ТА ОЦІНКА ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ	17
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	19
ДОДАТКИ	20
Додаток А Орієнтовна тематика дипломних робіт	21
Додаток Б Приклад оформлення титульної сторінки дипломної роботи	24
Додаток В Зразок оформлення завдання до дипломної роботи студента	25
Додаток Г Приклади методик для аналітико-рекомендаційного (проектного) розділу	27
Додаток Д Приклади оформлення використаних джерел	39
Додаток Е Шкала та критерії оцінки дипломної роботи бакалавра	43

ПЕРЕДМОВА

Згідно Закону України «Про вищу освіту», перший (бакалаврський) рівень вищої освіти 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 [стаття 5, 1].

Дипломна робота та її захист повинні продемонструвати, що випускник володіє основними методами дослідження процесів та явищ на мікро- та макрорівнях, у повному обсязі засвоїв матеріал дисциплін навчального плану за спеціальністю 073 «Менеджмент» спеціалізації «Менеджмент і адміністрування». Зміст дипломної роботи має довести здатність дипломника самостійно діагностувати будь-яку проблему з менеджменту та професійно, з наукових позицій, обґрунтувати управлінські рішення, необхідні для її розв'язання. При цьому, студент повинен вміти узагальнювати теоретичні аспекти проблеми, здійснювати глибокий аналіз існуючих систем управління та результатів діяльності підприємств і організацій, визначати напрями удосконалення управління розвитком підприємства, володіти навичками роботи з чинними нормативно-правовими актами та літературними джерелами, аргументовано і логічно викласти свої думки й висновки.

У методичних вказівках представлено основні вимоги до організації завершального етапу навчання студентів Одеської державної академії будівництва та архітектури – підготовки і захисту дипломної роботи бакалавра: від вибору теми, складання і затвердження плану, визначення змісту і методів дослідження до правил оформлення і процедури публічного захисту.

Методичні вказівки розраховані на студентів, а також викладачів, які здійснюють керівництво виконанням дипломних робіт бакалаврів.

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ, ВИБІР ТЕМИ ТА ПРИЗНАЧЕННЯ КЕРІВНИКА

1.1 Загальні положення

Дипломна робота є підсумковою кваліфікаційною роботою, яка дає змогу виявити рівень засвоєння студентом теоретичних знань та практичної підготовки, здатність до самостійної роботи зі спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації «Менеджмент і адміністрування». Дипломна робота призвана продемонструвати рівень компетенцій студента і його вміння вирішувати конкретні теоретичні та практичні завдання. У процесі підготовки дипломної роботи студенти розвивають широту мислення, набувають навичок дослідницької роботи, демонструють рівень своєї фахової підготовки, що є своєрідним звітом за весь період навчання.

Метою виконання і захисту дипломної роботи є розв'язання комплексу наукових і прикладних завдань відповідно до узагальненого об'єкта діяльності на основі застосування системи теоретичних знань і практичних навичок для вирішення конкретних завдань щодо удосконалення управління підприємствами.

Виконання дипломної роботи передбачає реалізацію таких завдань:

- систематизацію та закріплення теоретичних знань, отриманих у період навчання у вищому навчальному закладі;
- використання отриманих знань при розв'язанні наукових та прикладних проблем у сфері менеджменту;
- закріплення практичних навичок, використання набутого при проходженні виробничих практик досвіду, вироблення вмінь обґрунтування напрямків практичного вдосконалення управління організацією;
- використання вмінь роботи з літературою, нагромадження і узагальнення інформації з проблеми, аналіз різноманітних емпіричних даних, їх статистична та комп'ютерна обробка;
- формування вмінь роботи з науковим текстом, його представлення у відповідності до вимог наукового стилю, етики та з дотриманням існуючих стандартів;
- виявлення ступеню підготовки до самостійної роботи в ринкових умовах.

Дипломна робота виконується студентом індивідуально і є результатом самостійного наукового дослідження актуальної проблеми та містить конкретні рекомендації з її успішного вирішення, які виносяться на публічний захист. Дипломна робота надає їй виконавцю право здобути освітній ступінь «бакалавр» шляхом успішного захисту цієї роботи перед Екзаменаційною комісією (ЕК).

Дипломна робота повинна містити результати теоретичних і прикладних досліджень, що передбачає вивчення та узагальнення спеціальної вітчизняної та зарубіжної літератури, передового досвіду з досліджуваної проблеми, проведення власних досліджень економічних процесів в реальних суб'єктах

підприємницької діяльності з метою вирішення виявлених проблем у сфері майбутньої професійної діяльності.

Дипломна робота, яка за своїм змістом чи оформленням не відповідає вимогам, не представлена своєчасно до попереднього захисту на випусковій кафедрі (за десять днів до захисту на засіданні ЕК) рішенням випускової кафедри не допускається до захисту.

1.2 Призначення керівника

З метою надання організаційної та науково-методичної допомоги в період підготовки дипломної роботи і для контролю процесу її виконання кафедра призначає наукового керівника. Керівник призначається з числа професорів, провідних доцентів кафедри.

Науковий керівник дипломної роботи:

- надає допомогу студенту при виборі теми роботи;
- видає завдання на дипломну роботу;
- допомагає студентові при розробці плану роботи та календарного графіка її виконання;
- проводить планові консультації відповідно до затвердженого графіку;
- рекомендує літературні джерела та фактичні матеріали, необхідні для виконання роботи;
- забезпечує науково-методичне керівництво з проведення дослідження;
- здійснює систематичний контроль за ходом виконання роботи відповідно до календарного плану;
- складає письмовий відгук, у якому дає оцінку якості виконаної роботи;
- консультує студента з підготовки доповіді до захисту на засіданні ЕК.

Науковий керівник не бере участі в написанні дипломної роботи. Науковий керівник не є ні співавтором, ні редактором дипломної роботи і тому не зобов'язаний виправляти всі наявні в ній теоретичні, методичні, стилістичні та інші помилки, а тільки вказувати на їх наявність.

Студент виконує дипломну роботу самостійно. Відповідальність за інформацію, викладену в дипломній роботі, цілком і повністю несе дипломник. Не допускається плагіат.

1.3 Вибір теми дипломної роботи бакалавра та видача завдання

Теми дипломних робіт формуються відповідно до напрямів науково - дослідної тематики випускової кафедри. Перелік рекомендованих тем дипломної роботи представлено у *Додатку А*.

Студент може запропонувати іншу тему дослідження за умови обґрунтування її актуальності і доцільності розроблення, враховуючи власні наукові інтереси, проявлені під час написання курсових робіт і виступів на студентських конкурсах зі спеціальності чи наукових конференціях та інтереси підприємства – об'єкта дослідження.

Назва теми повинна бути лаконічною, чіткою, такою, що однозначно сприймається і повністю відповідає змісту дослідження. Після остаточного узгодження теми, об'єкта та предмета дослідження студент подає заяву, у якій у стислій формі зазначає назву теми, прізвище наукового керівника.

Суб'єктами господарювання, на матеріалах яких виконується дослідження, можуть бути реально функціонуючі підприємства, установи, організації будівельного сектора економіки будь-якої форми власності, які є юридичними особами і мають самостійну звітність.

Зміна теми та суб'єктів господарської діяльності, на матеріалах яких проводяться дослідження, після затвердження ректором не допускається.

Завдання на дипломну роботу, план і графік її написання розробляється і видається студенту науковим керівником. Дотримуючись вказаного графіку робіт, студент повинен своєчасно підготувати і представити до захисту якісно виконану дипломну роботу.

2. ТЕХНІЧНІ ВИМОГИ ДО НАПИСАННЯ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ

Дипломна робота повинна бути написана державною мовою. Для студентів – громадян інших держав дозволяється виконання дипломної роботи на російській або англійській мові за попереднім узгодженням з керівником, завідувачем випускової кафедри та деканом. Викладення змісту кожного питання дипломної роботи має бути цілісним, логічним, доказовим і пояснювальним та науково аргументованим.

Основні етапи підготовки та виконання дипломної роботи:

- ✓ вибір та затвердження теми;
- ✓ призначення наукового керівника;
- ✓ визначення підприємств, на матеріалах яких здійснюються дослідження;
- ✓ складання та затвердження завдання та календарного плану виконання роботи;
- ✓ опрацювання літературних джерел і виконання теоретичного розділу дипломної роботи;
- ✓ збір і опрацювання статистичної звітності підприємств та іншої необхідної інформації за темою дослідження, характеристика сучасного стану підприємства, на матеріалах якого проводяться дослідження й визначення недоліків, характеристика досліджуваної проблеми;
- ✓ обґрунтування напрямів удосконалення досягнутого рівня управлінської діяльності, шляхів усунення виявлених недоліків і проблем, розробка пропозицій щодо перспектив розвитку підприємства;
- ✓ підготовка висновків і рекомендацій за результатами проведеного дослідження;
- ✓ оформлення дипломної роботи;
- ✓ ознайомлення керівництва підприємства з результатами дослідження;
- ✓ отримання довідки про впровадження їх у виробництво;
- ✓ підготовка доповіді до захисту на засіданні ЕК, ілюстративного матеріалу та слайдів для презентації;

- ✓ попередній захист дипломної роботи на випусковій кафедрі та допуск її до захисту на засіданні ЕК;
- ✓ зовнішнє рецензування дипломної роботи;
- ✓ публічний захист дипломної роботи на засіданні ЕК.

Вимоги до оформлення основного тексту. 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 оформлення». Основні технічні вимоги до оформлення дипломних робіт представлені в табл. 1.

Кожну структурну частину роботи починають з нової сторінки. Заголовки структурних частин роботи «ЗМІСТ», «ВСТУП», «РОЗДІЛ _», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ», «ДОДАТКИ» друкують великими літерами симетрично до тексту по центру сторінки (без крапки).

Зміст має відповідати плану роботи. На сторінці зі змістом напроти кожної складової дипломної роботи проставляються номери сторінок, які вказують на початок викладення матеріалу.

Нумерація. Нумерацію розділів, підрозділів, рисунків, таблиць подають *арабськими цифрами* без знака №.

На *титульному аркуші* зазначають повну назву міністерства, вищого навчального закладу, випускової кафедри; тему роботи; дані про студента, наукового керівника; місто та рік подання дипломної роботи до захисту. Скорочення у назвах не допускаються.

Текст *основної частини* дипломної роботи поділяють на розділи та підрозділи. Кожний розділ починають з нової сторінки.

Складові дипломної роботи «ЗМІСТ», «ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ», «ВСТУП», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ», «ДОДАТКИ» не нумеруються, друкуються великими літерами без виділення жирним.

Номер розділу ставиться після слова «РОЗДІЛ» без крапки. З нового рядка друкуються заголовки розділу великими літерами з виділення жирним.

Підрозділи нумерують у межах кожного розділу. Номер підрозділу складається з номера розділу і порядкового номера підрозділу, між якими ставлять крапку. Наприкінці номера підрозділу ставиться крапка. Наприклад: «2.3.» (третій підрозділ другого розділу). У тому ж рядку зазначають заголовок підрозділу. Заголовки підрозділів друкують маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу. Наприкінці заголовка крапки не ставлять.

Основні технічні вимоги до оформлення дипломних робіт

Рекомендований обсяг	70-80 сторінок без урахування списку використаних джерел та додатків. Допускається відхилення в межах +/- 10%
Шрифт текстового редактора	Word Times New Roman, розмір 14 пт
Інтервал	1,5 міжрядкові інтервали (29-30 рядків на сторінці)
Абзац	1,25 см
Береги (поля)	Зліва – 25-30 мм, справа – 10-15 мм, зверху і знизу - 20 мм
Формат	Формат А4 -(210*297 мм)
Нумерація	Арабськими цифрами без знака №., має бути наскрізною (включаючи ілюстрації) і проставлятися у правому верхньому куті аркуша без крапки. <i>Першою сторінкою</i> є титульний аркуш, <i>другою</i> - аркуш змісту, <i>третьою</i> – аркуш вступу, які входять до загальної нумерації сторінок, проте на них номер сторінки не ставиться. Нумерація сторінок проставляється, починаючи зі 2-ї сторінки «ВСТУПУ» - з номеру 4. Аркуші завдання, календарного плану, умовних позначень не нумеруються і не враховуються у загальній кількості сторінок дипломної роботи. На аркуші зі словом «ДОДАТКИ» має закінчуватися нумерація сторінок роботи. Окремі складові додатків позначаються літерами алфавіту.
Таблиці, рисунки	Рисунки потрібно згрупувати і подати як єдиний графічний об'єкт. Не допускаються скановані рисунки та таблиці. Розмір таблиць і рисунків повинен співпадати з шириною тексту.
Формули	Формули подають редактора формул MS Equation курсивом і нумерують з правого боку, де перша цифра відповідає номеру розділу, а друга – номеру формули у розділі.
Посилання	Посилання на літературу в тексті слід давати в квадратних дужках, наприклад, [3, с. 35; 8, с. 56-59].

Оформлення посилань на інформаційні джерела. Під час роботи з різними джерелами науковий етикет вимагає точно відтворювати цитований текст у дипломній роботі, оскільки найменше скорочення може спотворити зміст, викладений автором. 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, [32, с. 85].

Наприкінці дипломної роботи наводиться *список використаних джерел*. До цього списку включаються публікації вітчизняних і зарубіжних авторів, на які є

посилання в роботі. Усі джерела вказуються мовою видання. Використані джерела у списку подаються за алфавітом, починаючи з іноземних, або у порядку згадування джерел у тексті.

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

Таблиці. Таблиці застосовують для уточнення та зручності порівнювання показників. Таблицю слід розташовувати безпосередньо після тексту, у якому вона згадується вперше, або на наступній сторінці після сторінки з посиланням. На всі таблиці мають бути посилання в тексті. При цьому слово «таблиця» пишуть скорочено (табл. 2.3).

Назва таблиці має точно і стисло відображати її зміст, а також умови часу (роки, півріччя, квартали, місяці) і місця (конкретна організація, галузь, економічна сфера тощо).

Слово «Таблиця» розміщується з правої сторони, починається з великої літери, друкується без виділення жирним. Назву слід починати з абзацу з великої літери з виділенням жирним по центру. Заголовки стовпців і рядків таблиці слід друкувати з великої літери, підзаголовки стовпців - з малої, якщо вони є продовженням заголовка, або з великої, якщо вони мають самостійне значення. У кінці заголовків і підзаголовків таблиць крапки не ставлять.

Таблиці нумеруються арабськими цифрами наскрізною нумерацією в межах розділу, за винятком таблиць, що наводяться в додатках. Номер таблиць складається з номера розділу і порядкового номера таблиці, відокремлених крапкою, наприклад, таблиця 2.1 - перша таблиця другого розділу. В кінці номера таблиці крапка не ставиться.

Приклад оформлення таблиці

Таблиця 2.3

Обсяги виробництва продукції, тис. грн

Види продукції	Роки			2017 р. до 2015 р.	
	2015	2016	2017	+/-	%

Розраховано за джерелом [61, с. 176]

Таблиці, розмір яких дозволяє розміщувати їх у форматі А4 не рекомендується розміщувати частинами на двох сторінках. У разі перенесення таблиці, розміри якої перевищують формат однієї сторінки, над подальшими частинами пишеться, наприклад, «Продовження табл. 2.3». При форматуванні таблиць за необхідності допускається використання одиничного міжрядкового інтервалу та зменшення розміру шрифту до 10 пт.

У заголовках стовпців і рядків обов'язково зазначаються одиниці вимірювання, у яких наведено відповідну до них цифрову інформацію. Для одиниць вимірювання може бути окремо передбачений рядок (стовпчик), який розміщується безпосередньо поряд з рядком (стовпчиком) із заголовками. Якщо всі дані таблиці мають одну одиницю вимірювання, її вказують один раз,

відокремлюючи комою після назви, або праворуч, над верхньою обмежувальною лінією в дужках чи без них. Одиниці вимірювання слід зазначати, дотримуючись загальноприйнятих правил скорочення слів згідно ДСТУ 3582–97 [8]. Числові величини повинні мати однакову кількість десяткових знаків.

Таблиці ліворуч, праворуч і знизу, як правило, обмежують лініями. Розділяти заголовки і підзаголовки бокової частини і стовпців діагональними лініями не допускається.

Заголовки стовпців, як правило, друкують паралельно рядкам таблиці. Але, за необхідності, допускається перпендикулярне щодо рядків розміщення заголовків стовпців.

Допускається розміщення таблиці вздовж довгого боку аркуша, тобто використання функції альбомного комп'ютерного друку. За таких умов назва і головка таблиці повинні розміщуватися з боку брошурування сторінки. Таблиці розміщуються в тексті таким чином, щоб їх можна було читати без повороту або з поворотом за годинниковою стрілкою.

Кожна таблиця повинна бути описана і проаналізована. При цьому необхідно посилатися на таблицю, використовуючи фрази на кшталт : «Як свідчать дані табл. 1.2». Далі описується тенденції, формулюються висновки, що витікають з цифрового матеріалу таблиці.

Слід уникати повторів тематичного заголовка у заголовках граф, чітко зазначати одиниці виміру показників. Лаконічності потребують назви бокової частини таблиці. Слова, що повторюються, слід виносити до узагальнюючих заголовків, об'єднувальних рубрик. Якщо текст, який повторюється у графі таблиці, складається з одного слова, його можна замінити лапками; якщо з двох або більше слів, то при першому повторенні його замінюють словами «Те саме», а далі лапками. Якщо цифрові або інші дані в якому-небудь рядку таблиці не наводяться, то в ньому ставиться прочерк (-).

Графічний матеріал. Необхідним елементом дипломної роботи, що сприяє більш повному розкриттю її змісту, додає викладу ясність і наочність, є ілюстративний матеріал - фотографії, графіки, схеми, діаграми, креслення. Їхня кількість і склад визначаються особливостями дипломної роботи, але у всіх випадках вони повинні бути органічно ув'язані з текстом, грамотно виконані та правильно оформлені. Графічний матеріал - рисунки (схеми, діаграми і т. ін.) розміщують у дипломній роботі для ілюстрації властивостей або характеристик об'єкту, а також для кращого розуміння змісту текстового викладення того чи іншого питання.

Усі ілюстрації іменуються рисунками і нумеруються послідовно арабськими цифрами. Номер рисунку складається з номерів розділу та порядкового номера рисунка, відокремлених крапкою.

Графічний матеріал треба розміщувати безпосередньо після тексту, у якому про нього згадується вперше, або на наступній сторінці, а за необхідності - у додатку.

Графічний матеріал має тематичну назву, яку розміщують під ним. За необхідності під графічним матеріалом розміщують пояснювальні дані (примітки, посилання на джерела інформації тощо). Слово «Рис.», номер і назву, яка характеризує зміст графічного матеріалу друкуються жирним.

Рисунок (діаграму, схему і т. ін.), як правило, слід виконувати на одній сторінці. Якщо рисунок не вміщується на одній сторінці, дозволяється переносити його на інші сторінки. При цьому тематичну назву розміщують на першій сторінці, пояснювальні дані - на кожній сторінці і під ними друкують «Рисунок 3.1 - ...». Допускається виконання великих рисунків на аркушах формату А3, відповідно згорнувши їх для брошурування роботи. Але, як правило, такі рисунки виносять у додатки.



Рисунок 3.1 - Розподіл населення за рівнем середньодушових еквівалентних грошових доходів, %

Побудовано автором з використанням даних Державної служби статистики України [72,с. 28].

Формули. Формули й рівняння розташовують безпосередньо після тексту,якому вони згадуються, посередині сторінки. Посилання в тексті на порядкові номери формули дають у дужках. Приклад: «...у формулі (1.1)...» . Вище і нижче кожної формули або рівняння повинно бути залишено не менше одного вільного рядка.

Пояснення значення символів і числових коефіцієнтів, що входять у формулу або рівняння, варто наводити безпосередньо під формулою в тій послідовності, у якій вона подана у формулі й рівнянні. Пояснення значення кожного символу і числового коефіцієнта варто давати з нового рядка. Перший рядок пояснення починають з абзацу словом «де» без двокрапки.

Формули повинні бути виконані в редакторі формул Microsoft Equation і нумеруватися арабськими цифрами з порядковою нумерацією в межах розділу, які друкують на рівні формули праворуч у круглих дужках.

Номер формули складається з номера розділу і порядкового номера формули, відокремлених крапкою: 1.5 означає, що це формула 5 першого розділу.

Формули в додатках нумеруються окремо арабськими цифрами в межах кожного додатка з додаванням перед цифрою літери позначення додатка. Приклад: «...у формулі (В.1)...».

Формули, що подаються одна за одною і не розділені текстом, відокремлюють комою.

Приклад подання формули

$$(PV)_t = CF_t \times \frac{1}{(1+r)_t} \quad (1.5)$$

де $(PV)_t$ – теперішня вартість грошової суми за рік «t» в майбутньому;

CF_t – грошова сума у певному році в майбутньому, розрахована за складними відсотками;

t – порядковий номер року в майбутньому;

r – ставка дисконтування, виражена десятковим дробом.

Примітки. За необхідності пояснення змісту тексту, таблиці або ілюстрації в роботі використовують примітки. Примітка розташовується безпосередньо після тексту, таблиці, ілюстрації, яких вона стосується. Одну примітку не нумерують. Слово «Примітка» друкують з великої літери з абзацного відступу, не підкреслюють, після слова «примітка» ставлять крапку і з великої літери в тому ж рядку подають текст примітки.

Додатки. Матеріал, що доповнює положення дипломної роботи, допускається розміщувати в додатках. Додатками можуть бути: графічний матеріал, таблиці великого формату, розрахунки, опис алгоритмів і програм задач, що розв'язуються на ПК, і т. ін. У тексті дипломної роботи наводяться, як правило, найбільш важливі таблиці, схеми. Ілюстративний матеріал, що має допоміжний характер, таблиці з проміжними розрахунками, первинні документи і дані спеціальних спостережень, нормативні та довідкові матеріали розміщуються після списку використаних літературних джерел. Усі додатки повинні бути пронумеровані наскрізною нумерацією у порядку посилання на них у тексті роботи. Посилання на додатки у тексті обов'язкові. Перед додатками повинен бути аркуш зі словом «ДОДАТКИ», розташованим посередині сторінки.

Додатки можуть бути обов'язковими та інформаційними. Інформаційні додатки можуть бути рекомендованого або довідкового характеру.

Додатки позначають великими літерами української абетки, починаючи з А, за винятком літер Г, Є, З, І, Ї, Й, О, Ч, Ь. Слово «Додаток» з відповідною літерою алфавіту розташовують у правому верхньому куті сторінки. Якщо у дипломній роботі один додаток, то він позначається «Додаток А». Текст кожного додатка за необхідності може бути поділений на розділи, підрозділи, пункти, підпункти. Наведена в додатках інформація, яка запозичена з літературних чи статистичних джерел (формули, таблиці, схеми, графіки, висновки тощо) потребує обов'язкових посилань (у квадратних дужках) на порядковий номер джерела у списку використаної літератури та номери сторінок, з яких узято інформацію.

Таблиці та формули кожного додатка позначають окремою нумерацією арабськими цифрами з додаванням перед цифрою літери позначення додатка. Наприклад: «Таблиця В.1» - перша таблиця у додатку В; формула (А.1) - перша формула додатку А.

Графічний матеріал кожного додатка позначають окремою нумерацією арабськими цифрами з додаванням перед цифрою літери позначення додатку. (Рисунок В.3 - ...). Кожний додаток друкується з нової сторінки.

3. МЕТОДИЧНІ НАСТАНОВИ ЩОДО СТРУКТУРИ ТА ЗМІСТУ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ

Структура дипломної роботи. Дипломна робота повинна відповідати таким вимогам і містити:

- системний аналіз проблеми відповідно до предмета наукового дослідження;
- реальні обґрунтовані пропозиції щодо вдосконалення управлінської діяльності на досліджуваному об'єкті, актуальні для впровадження у практику суб'єктів господарювання;
- елементи наукової новизни з предмета дослідження;
- бути належно оформленою і мати всі необхідні супровідні документи.

Структурними складовими дипломної роботи є:

- ТИТУЛЬНА СТОРІНКА;
- ЗАВДАННЯ НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ, КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН;
- ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ;
- ЗМІСТ;
- ВСТУП;
- РОЗДІЛ 1 (теоретико-методичний);
- РОЗДІЛ 2 (аналітико-рекомендаційний);
- ВИСНОВКИ;
- СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ;
- ДОДАТКИ.

Титульна сторінка є першою сторінкою дипломної роботи, оформляється відповідно до вимог стандарту та академії (*Додаток Б*).

Завдання та календарний план виконання роботи складаються у відповідності до затвердженого бланку (*Додаток В*). Завдання та календарний план і є обов'язковим документом, який розміщується після титульної сторінки у структурі дипломної роботи.

Перелік умовних позначень подається в роботі, якщо в ній вжито специфічну термінологію, а також використано маловідомі скорочення, нові символи, позначення тощо. Перелік умовних позначень подається у вигляді окремого списку, який включається до змісту, розміщують після завдання перед змістом. Перелік слід друкувати у дві колонки, у лівій за абеткою наводять скорочення, у правій - детальне розшифрування .

Зміст дипломної роботи визначається її темою, відображає структуру дипломної роботи і являє собою систематизований за певною формою перелік її структурних частин з найменуваннями та номерами початкових сторінок кожної структурної частини. Зміст включає: вступ; послідовно перелічені назви усіх розділів і підрозділів; висновки; список використаних джерел; додатки. Зміст розміщується після переліку умовних позначень, починаючи з нової сторінки.

Вступ. У вступі дипломної роботи зазначаються: проблема, яку планується вирішити, ступінь її вивченості; обґрунтовується актуальність обраної теми, мета і завдання дослідження; формулюється об'єкт і предмет дослідження; елементи наукової новизни; вказується практична значущість; методи наукових досліджень; апробація отриманих результатів (при їх наявності).

Актуальність теми подається у вигляді обґрунтування необхідності досліджень для суб'єктів господарської діяльності.

Мета та завдання роботи повинні бути чітко сформульованими та відображати тематику дослідження.

Об'єктом дослідження дипломної роботи може бути процес або явище, що створює проблемну ситуацію і обрані для вивчення.

Предметом дослідження дипломної роботи є соціально-економічні закономірності функціонування та розвитку об'єкта, різноманітні його якості або властивості. Предмет дослідження міститься в межах об'єкта.

Об'єкт і предмет співвідносяться між собою як загальне і часткове.

Методи дослідження – способи набуття достовірних наукових знань, умінь та практичних навичок у різних сферах діяльності. У вступі необхідно перерахувати методи та інструменти, які будуть використані при проведенні досліджень для досягнення поставленої мети. У роботі можуть бути застосовані якісні та кількісні методи теоретичного й емпіричного дослідження: індукції і дедукції, аналізу і синтезу, узагальнень, формалізації, монографічний, абстрактно-логічний, розрахунково-конструктивні, економіко-статистичні, нормативний, балансовий, графічний, економіко-соціологічні, економіко-математичні та інші. При перерахунку методів необхідно вказувати відповідну конкретну задачу чи питання, для вирішення яких використовувався той чи інший метод дослідження .

Елементи наукової новизни повинні мати узагальнюючий характер і містити власні висновки і рекомендації з предмету дослідження.

Інформаційне забезпечення. У вступі також вказується основні інформаційні джерела, на основі яких виконана робота. До них відносяться: науково-методична література за темою роботи, публікації в періодичних виданнях, звітність суб'єктів господарської діяльності, статистичні дані, нормативно-правова база, власні спостереження дипломника.

Практична значущість роботи повинна відображати результати проведених досліджень, що представляють практичну цінність для суб'єкта господарської діяльності і можуть бути впроваджені у виробництво.

Апробація результатів роботи має містити назви статей, тез доповідей, підготовлених за матеріалами роботи, виступи на науково-практичних конференціях.

Обсяг вступу повинен бути в межах 2-3 сторінок.

Основна частина дипломної роботи. Основна частина роботи складається з двох розділів, які діляться на підрозділи, а останні, у випадку необхідності, на пункти і підпункти. В розділах рекомендується виділяти три - чотири підрозділи.

У *першому*, (теоретико-методичному), розділі наводиться аналітичний огляд літературних джерел за темою дослідження, визначається сутність предмету дослідження. Студент характеризує основні етапи розвитку наукової думки за проблемою, що розглядається, характеризує ступінь її вивчення вітчизняними і зарубіжними науковцями.

Написанню *другого (аналітико-рекомендаційного) розділу* повинен передувати збір необхідної вихідної інформації про результати роботи суб'єктів господарської діяльності, на матеріалах яких проводяться дослідження за три

останні роки. Остаточний перелік інформації, необхідний для проведення якісного аналізу, визначає науковий керівник.

Аналітична складова другого розділу повинна містити матеріали за наступними напрямками:

- характеристика географічних, соціально-економічних, інфраструктурних та інших чинників, що впливають на виробничо-збутову діяльність господарюючого суб'єкта як відкритої системи та виступають складовими зовнішнього мікро- та макросередовища. Для цього можуть бути використані PEST, SPACE, GAP-аналіз та інші;

- загальна характеристика організаційно-правових, виробничих, техніко-технологічних, фінансово-економічних, маркетингових, логістичних та інших процесів, що є об'єктами управління в підприємстві. Для цього відповідно до теми можуть бути використані SWOT-аналіз, Матриця БКГ тощо;

- поглиблений аналіз об'єкту та предмету дослідження, проблеми у відповідності до теми дипломної роботи. Могуть бути використані методи ABC_XYZ аналізу, методики розрахунку запасів, метод побудови матриці СПО.

Методики, що можуть бути використані у другому розділі та їх опис наведено в *додатку Г*.

Текст дипломної роботи повинен бути підкріплений реальними документами підприємств, за матеріалами яких проводиться дослідження.

Рекомендаційна складова другого розділу повинна містити конкретні, науково обґрунтовані пропозиції щодо вдосконалення напрямків за темою дослідження. Вона може мати наступні варіанти:

1. комплексна розробка однієї конкретної ідеї щодо удосконалення управління виробничою, фінансовою, інвестиційною, маркетинговою та інших сфер діяльності підприємства згідно теми. При такому варіанті зміст структурних підрозділів передбачає розробку економічно обґрунтованих моделей, механізмів, важелів та інструментів щодо практичного впровадження ідеї проекту;

2. розробка декількох комплексних заходів, пов'язаних між собою ідеєю вдосконалення предмету та об'єкту дослідження. В цьому випадку окремий комплекс пропозицій спрямовується на усунення конкретної проблеми в управлінні діяльністю підприємств, а проектна сукупність заходів буде сприяти досягненню цілей дипломної роботи.

Пропозиції можуть мати вигляд організаційних, економічних, фінансових, інноваційних, технологічних та інших заходів, бізнес-плану (або його фрагменту), нормативного документу (положення, інструкції, моделі, методики), інвестиційного проекту тощо.

Обсяг другого розділу – 60-70% загального обсягу дипломної роботи.

У **висновках** рекомендується підвести підсумки проведеного дослідження, викласти основні наукові та практичні результати, що одержано, рекомендації щодо їх науково-практичного використання. Сформульовані висновки і пропозиції повинні базуватися на матеріалах першого, другого розділів дипломної роботи та відповідати поставленим завданням. Обсяг висновків не повинен перевищувати чотирьох сторінок комп'ютерного тексту.

Правильно сформульовані висновки і пропозиції використовуються як основна частина доповіді студента на засіданні ЕК.

До **списку використаних джерел** слід включити джерела, які використано в процесі викладання тих чи інших наукових положень і на які у тексті є посилання. Список складається із законодавчих актів, нормативних матеріалів, вітчизняної та зарубіжної наукової, навчально-методичної та спеціальної літератури, фахових видань, Інтернет-ресурсів, а також власних публікацій дипломника. Рекомендована кількість літературних джерел -50-70. Використовуються новітні джерела за останні 10 років.

Приклади оформлення літературних джерел наведено в *Додатку Д*.

У **додатках** наводяться допоміжні матеріали: копії документів про результати господарсько-фінансової діяльності суб'єктів господарської діяльності, витяги із законодавчо-нормативних документів, звіти, інструкції, результати маркетингових досліджень, громіздкі таблиці, рисунки, допоміжні розрахунки тощо.

4. ЗАХИСТ ТА ОЦІНКА ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ

Підготовка дипломної роботи до захисту та його організація.

Атестація бакалавра передбачає захист дипломної роботи, яка є підсумком навчання за спеціальністю.

Атестація осіб, які здобувають ступінь бакалавра здійснюється екзаменаційною комісією, до складу якої можуть включатися представники роботодавців та їх об'єднань, відповідно до положення про екзаменаційну комісію, затвердженого вченою радою закладу вищої освіти.

Заклад вищої освіти на підставі рішення екзаменаційної комісії присуджує особі, яка успішно виконала освітню програму на бакалаврському рівні вищої освіти, відповідний освітній ступінь – бакалавр та присвоює відповідну кваліфікацію – бакалавр з менеджменту.

До захисту дипломної роботи допускаються студенти, які виконали навчальний план.

Дипломна робота подається науковому керівнику для перевірки у строки, визначені у завданні на виконання дипломної роботи та не менше, ніж за 1 тиждень до дати попереднього захисту.

Керівник надає відгук про дипломну роботу, у якому визначаються: актуальність дослідження; рівень застосування здобутих у процесі навчання теоретичних знань та підготовки до виконання наукових досліджень; вміння самостійно вирішувати наукові та практичні задачі; вміння логічно, послідовно, аргументовано викладати матеріал і робити висновки; ступінь обґрунтованості висновків; недоліки роботи (за наявності). Керівник також вказує попередню оцінку дипломної роботи.

Дипломна робота обов'язково повинна мати відгук (рецензію) зовнішнього рецензента. Рецензентами можуть бути: фахівці-практики, науковці, викладачі інших ВНЗ тощо. Рецензія надається письмово і повинна містити загальний висновок щодо рекомендацій до захисту (рекомендовано або не рекомендовано) у екзаменаційній комісії.

Попередній захист дипломної роботи студент проходить на випусковій кафедрі за десять днів до початку роботи ЕК. Студенти, дипломні роботи яких на попередньому захисті були оцінені позитивно, допускаються до захисту на засіданні ЕК.

На захист подається дипломна робота, оформлена в твердій палітурці, складовими якої є: титульний аркуш; завдання, календарний план; перелік умовних позначень (за необхідності).

На титульній сторінці мають бути підписи студента та наукового керівника.

До дипломної роботи додаються: (не переплітаються):

- висновок наукового керівника;
- зовнішня рецензія;
- довідка про впровадження результат і); зміст; вступ; розділ 1, розділ 2; висновки; список використаних джерел; додатки. ів дослідження (за наявності);
- комплект ілюстративних матеріалів в роздрукованому вигляді і на електронних носіях для презентації;
- диск з дипломною роботою.

Захист дипломної роботи відбувається прилюдно на засіданні екзаменаційної комісії. Студент готує для виступу доповідь та ілюстративний матеріал до неї. Під час прилюдного захисту студент доповідає і демонструє основні положення результатів дослідження, відповідає на запитання членів екзаменаційної комісії та інших присутніх фахівців на захисті.

Секретар комісії протоколює процедуру захисту.

Загальні критерії оцінювання дипломної роботи. Автор дипломної роботи має продемонструвати: вміння логічно та аргументовано викладати матеріал, коректно використовувати статистичні, математичні та інші методи, проводити власні дослідження; володіння навичками узагальнення, формулювання висновків; вміння працювати з інформаційними джерелами, ініціювати та обґрунтовувати інноваційні підходи до вирішення проблеми, що досліджується.

Критеріями оцінювання дипломної роботи є: ступінь розв'язання поставлених задач; чіткість, повнота та послідовність розкриття кожного питання плану і теми роботи в цілому; науковість стилю викладання; відсутність орфографічних і синтаксичних помилок; правильне оформлення роботи відповідно до стандартів. Критерії оцінки та їх характеристика наведені в **Додатку Е.**

За результатами публічного захисту дипломної роботи на закритому засіданні ЕК більшістю голосів приймається рішення щодо оцінки захисту і роботи (враховуючи відгук керівника, зовнішнього рецензента, зміст доповіді, відповіді на запитання) і вирішує питання про присвоєння кваліфікації «Бакалавра з менеджменту».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про вищу освіту: Закон України від 01.07.2014, № 1556-VII [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cg>.
2. Про освіту: Закон України // Відомості Верховної Ради (ВВР), 2017, № 38-39, ст.380 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>
3. Про наукову і науково-технічну діяльність: Закон України // Відомості Верховної Ради (ВВР), 2016, № 3, ст.25 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/848-19>
4. Про затвердження Національної рамки кваліфікацій: Постанова КМУ від 23 листопада 2011 р. № 1341 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1341-2011-%D0%BF>
5. Економічні дослідження (методологія, інструментарій, організація, апробація): навч. посіб. / за ред. А.А. Мазаракі. – 2-ге вид., допов. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2011. – 296 с.
6. ДСТУ 8302:2015. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання. Київ, 2016. 17 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.slideshare.net/naukmalibrary/83022015>
7. ДСТУ 3008:2015 "Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлення". [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.knmu.kharkov.ua/attachments/3659_3008-2015.PDF
8. ДСТУ 3582-97 Скорочення слів в українській мові в бібліографічному описі [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.library.ukma.edu.ua/fileadmin/documents/Bibliography/26_DSTU3582-97.pdf.
9. Ажаман І.А., Колодинський С.Б., Ширяєва Н.Ю., Смелянець Т.В., Білега О.В., Азарова І.Б., Рибак А.І., Балдук Г.Г. Менеджмент та управління в будівельній галузі: посібник. Одес. держ. акад. буд-ва та арх. Одеса: ОДАБА, 2018, 268 с.
10. Ширяєва Н.Ю. Практикум з менеджменту: навчальний посібник для студентів економічного профілю. Одес. держ. акад. буд-ва та арх. Одеса: ОДАБА, 2008. 94с.
11. Ширяєва Н.Ю. Практикум з менеджменту: навч. посіб. (доробл.). Одес. держ. акад. буд-ва та арх. Одеса: ОДАБА, 2012 р. 77 стор.
12. Ширяєва Н.Ю. Конспект лекцій з дисципліни «Теорія організацій» Одес. держ. акад. буд-ва та арх. Одеса: ОДАБА, 2013. 191 стор.
13. Ширяєва Н.Ю. Методичні вказівки щодо виконання курсової роботи з дисципліни «Менеджмент» Одес. держ. акад. буд-ва та арх. Одеса: ОДАБА, 2015.
14. Ширяєва Н.Ю. Методичні вказівки щодо виконання курсової роботи з дисципліни «Управління персоналом». Одес. держ. акад. буд-ва та арх. Одеса: ОДАБА, 2013. 49 с.
15. Ажаман І.А. Методичні вказівки до виконання курсової роботи з дисципліни «Стратегічне управління». Одес. держ. акад. буд-ва та арх. Одеса: ОДАБА, 2017.

ДОДАТКИ

Орієнтовна тематика дипломних робіт

1. Формування продуктово-товарної стратегії підприємства
2. Організаційно-управлінські механізми забезпечення екологізації виробництва продукції будівельного підприємства
3. Стратегічне планування розвитку та підвищення конкурентоспроможності будівельного підприємства
4. Формування та підвищення ефективності використання матеріально-технічної бази будівельного підприємства
5. Система управління виробництвом та її удосконалення в будівельному підприємстві
6. Система оперативного управління будівельним підприємством
7. Управління підприємницькими проектами в будівельних підприємствах
8. Система управління та напрями її удосконалення в будівельному підприємстві
9. Формування та розвиток економічного механізму управління господарською діяльністю будівельного підприємства.
10. Економічний механізм управління та напрями його удосконалення в будівельному підприємстві
11. Організаційний механізм управління та його удосконалення в будівельному підприємстві
12. Організаційно-економічний механізм управління розвитком будівельного підприємства.
13. Організаційно-економічний механізм забезпечення ефективного функціонування будівельного підприємства.
14. Формування організаційних структур управління будівельного підприємства.
15. Формування та розвиток організаційної культури будівельного підприємства.
16. Управління розвитком та підвищення ефективності функціонування будівельного підприємства.
17. Система прийняття і реалізації управлінських рішень в будівельному підприємстві.
18. Адміністрування управлінських рішень в будівельному підприємстві.
19. Внутрішній контроль в управлінні та напрями його удосконалення в будівельному підприємстві.
20. Система управління стратегічним розвитком будівельного підприємства.
21. Формування корпоративних стратегій управління будівельних підприємств.
22. Управління стратегічним розвитком будівельного підприємства.
23. Становлення і розвиток системи стратегічного управління в будівельному підприємстві
24. Формування адаптивної системи контролю в управлінні стратегічним розвитком будівельного підприємства.

25. Програмно-цільове управління розвитком будівельного підприємства.
26. Операційний менеджмент в будівельному підприємстві.
27. Управління розвитком матеріально-технічної бази будівельного підприємства
28. Управління матеріальними ресурсами будівельного підприємства
29. Управління нематеріальними активами будівельного підприємства
30. Управління розвитком виробничої бази та його удосконалення в будівельному підприємстві
31. Управління ресурсним потенціалом будівельного підприємства
32. Система управління персоналом та її удосконалення в будівельному підприємстві
33. Формування та підвищення ефективності використання кадрового потенціалу будівельного підприємства
34. Менеджмент персоналу та перспективи його розвитку в будівельному підприємстві
35. Управління соціально-трудовами відносинами в будівельному підприємстві
36. Управління соціальним розвитком трудового колективу будівельного підприємства
37. Система мотивації праці та її удосконалення в будівельному підприємстві
38. Формування сучасного механізму мотивації праці в будівельному підприємстві
39. Організація раціонального використання трудових ресурсів в будівельному підприємстві
40. Система економічного та соціально-психологічного стимулювання працівників будівельного підприємства
41. Управлінська праця та удосконалення її організації в будівельному підприємстві
42. Кадри управління та удосконалення їх діяльності в будівельному підприємстві
43. Управління діловою кар'єрою працівників апарату управління будівельного підприємства.
44. Формування управлінського персоналу та підвищення ефективності його діяльності в будівельному підприємстві
45. Управління трудовим потенціалом підприємства
46. Система морального і матеріального стимулювання працівників апарату управління в будівельному підприємстві
47. Управління ефективністю праці в будівельному підприємстві
48. Організація праці в будівельному підприємстві та шляхи її удосконалення
49. Організація матеріального стимулювання праці працівників в будівельному підприємстві
50. Організаційно-економічний механізм формування попиту та стимулювання збуту продукції будівельного підприємства
51. Управління логістичною діяльністю будівельного підприємства
52. Управління розвитком маркетингової діяльності будівельного підприємства

53. Управління маркетингом будівельного підприємства
54. Управління ціновою політикою будівельного підприємства
55. Управління маркетинговою товарною політикою будівельного підприємства
56. Формування ефективної системи управління збутом продукції будівельного підприємства
57. Формування системи управління якістю продукції будівельного підприємства
58. Стратегії маркетингу в системі управління конкурентоспроможністю будівельного підприємства
59. Організаційно-економічний механізм підвищення конкурентоспроможності продукції будівельного підприємства
60. Управління постачальницько-збутовою діяльністю та напрями його удосконалення в будівельному підприємстві
61. Управління інвестиційним потенціалом будівельного підприємства
62. Управління інвестиційною діяльністю та підвищення конкурентоспроможності будівельного підприємства
63. Управління інноваційними проектами будівельного підприємства
64. Управління інноваційним потенціалом будівельного підприємства
65. Управління системою фінансування інноваційного розвитку будівельного підприємства
66. Управління та напрями удосконалення інноваційно-інвестиційної діяльності будівельного підприємства
67. Управління господарськими ризиками будівельного підприємства
68. Формування системи антикризового менеджменту будівельного підприємства
69. Економічна безпека в системі управління будівельного підприємства
70. Інформаційні системи і технології в оперативному управлінні виробничою діяльністю будівельного підприємства
71. Організація інформаційного забезпечення управління інвестиційною діяльністю будівельного підприємства
72. Інформаційні системи і технології в управлінні маркетинговою діяльністю будівельного підприємства
73. Організація інформаційного забезпечення управління інноваційною діяльністю будівельного підприємства
74. Організація інформаційного забезпечення управління якістю продукції будівельного підприємства

Приклад оформлення титульної сторінки дипломної роботи

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКА ДЕРЖАВНА АКАДЕМІЯ БУДІВНИЦТВА ТА АРХІТЕКТУРИ
(по центру, прописні, 14 кегль)

Факультет економіки та управління в будівництві
Кафедра менеджменту та управління проектами
(по центру, 14 кегль)

Омельченко Світлана Василівна
(по центру, напівжирний, 16 кегль)

ДИПЛОМНА РОБОТА
(по центру, прописні, жирний, 22 кегль)

на тему:*(по центру, 14 кегль)*

**«СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ
БУДІВЕЛЬНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ»**
(по центру, прописні, напівжирний, 18 кегль)

(далі - 14 кегль)

Спеціальність – 073 «Менеджмент»
(спеціалізація «Менеджмент і адміністрування»)
Освітній рівень – «Бакалавр»

Керівник _____ доктор економічних наук,
професор _____

Допускається до захисту ЕК _____ 20__ р.

Завідувач кафедри: _____ доктор економічних наук,
професор _____

Одеса – 20__

Зразок оформлення завдання до дипломної роботи студента

ОДЕСЬКА ДЕРЖАВНА АКАДЕМІЯ БУДІВНИЦТВА ТА АРХІТЕКТУРИ

Факультет ЕкУБ Кафедра «Менеджменту та управління проектами»

Спеціальність 073 - «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедрою _____

„____” _____ 20__ р.

**ЗАВДАННЯ
до дипломної роботи студенту**

1 Тема роботи:

затверджена наказом по Академії від „__” _____ 20__ р. № ____

2 Термін здачі студентом закінченої роботи «__» _____ 20__ р.

3 Вхідні дані до роботи _____

4 Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, що їх належить розробити):

5 Перелік матеріалів до захисту: _____

6 Дата видачі завдання _____

Керівник _____

підпис

Завдання прийняв до виконання

підпис

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ п/п	Назва етапів (розділів) дипломної роботи	Термін виконання	Примітка про виконання
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			
7.			
8.			

Студент-дипломник _____
підпис

Керівник роботи _____
підпис

Приклади методик для аналітико-рекомендаційного (проектного) розділу

1. Методика розрахунку величини запасів на підприємстві

Для аналізу запасів використовують певний інструментарій (моделі запасів):

1) **ЕОЗ** (економічно оптимальний розмір замовлення):

$$EOZ = \sqrt{2DS \div H} \quad (1.1)$$

де D - річний попит, (у шт.)

S - витрати на оформлення замовлення

H - витрати зберігання одиниці продукції

2) **ОКР** (оптимальна кількість зарезервованих одиниць):

$$OKP = EOZ * (1 - \frac{B}{B + H}), \quad (1.2)$$

де B - витрати на резервування одиниці ресурсу, за рік.

3) **КЗ** (кількість замовлень):

$$KZ = D / EOZ \quad (1.3)$$

4) **Тз** (час між замовленнями)б

$$Tz = \text{кількість робочих днів} / KZ \quad (1.4)$$

5) **ТВ** (точка замовлення):

$$TV = DC * L, \quad (1.5)$$

де L - час виконання замовлення;

DC - денна швидкість споживання = кількість споживання за рік / кількість робочих днів.

2. Використанням методу ABC-XYZ-аналізу

Методика проведення ABC аналізу

Ідея методу ABC аналізу будується на підставі принципу Парето: «за більшість можливих результатів відповідає відносно невелике число причин», зараз більш відомого як «правило - 20 на 80».

Даний метод аналізу отримав великий розвиток, завдяки своїй універсальності та ефективності. Результатом ABC аналізу є групування об'єктів за ступенем впливу на загальний результат.

Перший крок: Визначити об'єкти аналізу

Клієнт, Постачальник, Товарна група / підгрупа, Номенклатурна одиниця, і т.п.

Другий крок: Визначити параметр, за яким буде проводитися аналіз об'єкта

Середній товарний запас, грн.; Обсяг продажів, грн.; Дохід, грн.;

Кількість одиниць продажів, шт.; Кількість замовлень, шт. і т.п.

Третій крок: Сортування об'єктів аналізу в порядку убутання значення параметра.

Четвертий крок: Визначення груп А, В і С.

Для визначення приналежності обраного об'єкта до групи необхідно:

1. Розрахувати частку параметра від загальної суми параметрів обраних об'єктів

2. Розрахувати цю частку з накопичувальним підсумком.

3. Присвоїти значення груп вибраних об'єктів.

Рекомендоване розподіл:

Група А - об'єкти, сума часток з накопичувальним підсумком яких, становить перші 50% від загальної суми параметрів.

Група В - наступні за групою А об'єкти, сума часток з накопичувальним підсумком яких, становить від 50% до 80% від загальної суми параметрів.

Група С - об'єкти, що залишилися, сума часток з накопичувальним підсумком яких, становить від 80% до 100% від загальної суми параметрів.

Методика проведення XYZ аналізу

Основна ідея XYZ аналізу полягає в групуванні об'єктів аналізу в міру однорідності аналізованих параметрів (за коефіцієнтом варіації). Значення квадратного кореня є не що інше, як стандартне відхилення варіаційного ряду. Чим більше значення стандартного відхилення, тим далі від середньоарифметичного значення знаходяться аналізовані значення.

Перший крок: Визначити об'єкти аналізу

Клієнт, Постачальник, Товарна група / підгрупа, Номенклатурна одиниця, і т.п.

Другий крок: Визначити параметр, за яким буде проводитися аналіз об'єкта

Середній товарний запас, грн .; Обсяг продажів, грн .; Дохід, грн .; Кількість одиниць продажів, шт .; Кількість замовлень, шт., і т.п.

Третій крок: Визначити період і кількість періодів, за якими буде проводитися аналіз.

Тиждень, Декада, Місяць, Квартал / Сезон, Півріччя, Рік

Загальні рекомендації:

Даний метод аналізу має сенс, якщо кількість аналізованих періодів більше трьох, чим більше кількість періодів, тим більш показовими будуть результати. При цьому сам період повинен бути не менше ніж горизонт планування прийнятий у Вашій компанії.

Четвертий крок: Визначити коефіцієнт варіації для кожного об'єкта аналізу.

Формула коефіцієнта варіації:

$$v = \frac{\sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}{n}}}{\bar{x}} \times 100\% \quad (2.1)$$

де: x_i - значення параметра по оцінюваному об'єкту за i -тий період,

x - середнє значення параметра по оцінюваному об'єкту аналізу,

n - число періодів.

Загальні рекомендації:

1. Розбийте формулу на кілька осередків.

2. Зведення в квадрат - 2 , витяг кореня - 0,5

Приклад формули підкореного виразу = $((C3-G3)^2 + (D3-G3)^2 + (E3-G3)^2) / 3$,

Потім витяг кореня і розподіл на середнє значення - $= H3^{0,5} / G3$

П'ятий крок: Відсортувати об'єкти аналізу по зростанню значення коефіцієнта варіації.

Шостий крок: Визначення груп X, Y і Z.

Рекомендоване розподіл:

Група X - об'єкти, коефіцієнт варіації значення за якими не перевищує 10%.

Група Y - об'єкти, коефіцієнт варіації за якими становить 10% - 25%.

Група Z - об'єкти, коефіцієнт варіації за якими перевищує 25%.

Поєднання результатів ABC і XYZ аналізу

Перший крок: Провести ABC аналіз

Другий крок: Провести XYZ аналіз

Третій крок: Поєднати отримані результати

Загальні рекомендації:

Найбільш простий варіант поєднання, це впорядкувати обидва файли з результатами аналізу по індексному полю, потім скопіювати стовпець з групами з одного файлу в інший. Краще з XYZ в ABC, так як факти-чеський значення частки обороту об'єкта має більше практичне значення, ніж коефіцієнт варіації.

Четвертий крок: Побудувати поєднану матрицю

Загальні рекомендації:

В результаті даного суміщення ми отримуємо 9 груп об'єктів аналізу. За двома критеріями ступінь впливу на кінцевий результат (ABC) і стабільність / прогнозованість цього результату (XYZ). Це незамінний інструмент для підвищення ефективності системи руху товару Вашої Компанії.

3. Стратегічний аналіз і планування портфелю підприємства за допомогою матриці Бостонської консультативної групи (БКГ)

Основні теоретичні положення.

В основі Бостонської матриці лежить модель життєвого циклу товару, відповідно до якої товар у своєму розвитку проходить чотири стадії: вихід на ринок (товар - «проблема»), ріст (товар - «зірка»), зрілість (товар - «дійна корова») і спад (товар - «собака»).

Для оцінки конкурентоздатності окремих бізнесів використовуються два критерії: темп росту галузевого ринку; відносна частка ринку. Темп росту ринку визначається як середньозважене значення темпів росту різних сегментів ринку, у яких діє підприємство, або приймається рівним темпу росту валового

національного продукту. Темпи росту галузі 10 % і більше розглядаються як високі.

Відносна частка ринку визначається розподілом частки ринку розглянутого бізнесу на частку ринку найбільшого конкурента. Значення частки ринку, рівне 1, відокремлює продукти – ринкові лідери – від послідовників. У такий спосіб здійснюється розподіл бізнесів (окремих продуктів) на чотири різні групи (рис. 1).

Темп приросту ринку, %	Високий	20	"Зірка"	"Проблема", "Дика кішка"
	Низький	10	"Дійна корова"	"Собака"
			2	1
			Висока	Мала
			Відносна доля ринку	

Рис. 1 – Матриця ріст /частка ринку Бостонської консультативної групи

4. Методика розрахунку оцінки ефективності мотивації персоналу

Мотивація в контексті підприємства - це процес, за допомогою якого керівник спонукає інших людей працювати для досягнення організаційних цілей, задовольняючи тим самим їх особисті бажання та потреби. Тому особливого значення набуває питання щодо визначення її ефективності в межах окремого підприємства. Під оцінкою ефективності мотивації персоналу розуміють цілеспрямоване порівняння певних характеристик (професійно-кваліфікаційного рівня, ділових якостей, результатів праці) працівників з відповідними параметрами, вимогами, еталонами.

Для того щоб мотиваційний процес був керованим, необхідно створити певні передумови: треба мати повну й достовірну інформацію про об'єкт управління; про стан і динаміку мотиваційної спрямованості персоналу; ретельно стежити за соціально-економічними наслідками управлінських рішень.

На практиці дуже широко застосовується **комплексна оцінка ефективності мотивації персоналу за бальною системою**. Головна ідея такої оцінки - кількісно виміряти за допомогою балів найбільш вагомі фактори мотивації працівника, а також відповідності затрат праці їхній грошовій оцінці. З цією метою проводять оцінку таких характеристик працівника:

- професійно-кваліфікаційний рівень (ППКР);
- ділові якості (ПДЯ);
- складність роботи (виконуваних функцій) (ПСР);

– конкретно досягнутий результат (ПДР).

Комплексна оцінка конкретного працівника (КОП) здійснюється за формулою:

$$\text{КОП} = 0,5 * \text{ППКР} * \text{ПДЯ} + \text{ПСР} * \text{ПДР} \quad (4.1)$$

де 0,5 - емпірично визначений коефіцієнт, уведений у формулу для посилення значущості оцінки складності та результативності праці.

Професійно-кваліфікаційний рівень працівника визначається за загальним для всіх категорій персоналу набором об'єктивних ознак - освіта, стаж роботи за спеціальністю, активність набуття професії і підвищення професійної майстерності. Кожна з цих ознак оцінюється певною кількістю балів. Наприклад, в разі наявності загальної середньої освіти працівнику присвоюється 0,1 балів, закінчення спеціального професійно-технічного училища надає право на 0,15 балів, середня спеціальна освіта - 0,25, вища та незакінчена вища - 0,40, дві вищі освіти, що відповідають профілю роботи, або з науковим ступенем - 0,50. В залежності від стажу роботи персоналу у фірмі додають 0,01 бал за кожний рік роботи, якщо стаж до 15 років, та 0,15 - перевищує 15 років.

За ступенем активності участі працівників у системі підвищення професійної майстерності виділяють наступні досягнення: короткострокові курси, стажування на підприємстві, курси цільового призначення - 0,05 балів, одержання другої професії (спеціальності), підтверджене свідоцтвом - 0,10, курси підвищення кваліфікації (один раз на чотири роки) з одержанням свідоцтва про закінчення курсів або навчання в технікумі (іншому спеціальному закладі) - 0,15 балів, навчання у вищому навчальному закладі - 0,20 балів.

Розрахунковий коефіцієнт професійно-кваліфікаційного рівня визначається за допомогою формули:

$$\text{ППКР} = (\text{O} + \text{CP} + \text{A}) / 0,85, \quad (4.2)$$

де O - оцінка освіти;

CP - оцінка стажу роботи;

A - активність участі в системі підвищення професійної майстерності;

0,85 - максимальна балова оцінка (в нашому прикладі - 0,50 + 0,15 + 0,20).

Оцінка ділових якостей працівників здійснюється за найбільш універсальними ознаками, які істотно впливають на морально-психологічний клімат у колективі та індивідуальну продуктивність праці. Прикладами ознак ділових якостей є професійна компетентність, ініціативність та винахідливість у роботі, добра організація роботи (без нагадувань та примусів), розвинуте почуття відповідальності, добра контактність та вміння ефективно працювати, схильність до нових ідей та неординарних рішень, емоційна витримка. Кожна ознака ділових якостей має чотири рівні вияву та оцінюється в балах: низький - 0,5,

середній - 1,0, вищий та середній - 2,0, високий - 3,0. Оцінка від 0,5 до 3,0 балів дається робітникові за кожен знак з урахуванням її питомої значущості.

Оцінка результатів праці робітників має враховувати кількісні та якісні параметри виконаних робіт, а також їхню ритмічність. Так, обсяг та якість виконаних робіт оцінюється в 0,4-1,2 балів (в залежності від рівня: низького, середнього чи високого), ритмічність - 0,2-0,6 балів.

Комплексна оцінка керівників підприємства має охоплювати оцінку їхніх ділових якостей, складності виконуваних функцій та результатів праці.

Для оцінки ділових якостей керівників попередньо визначається певна сукупність ознак з подальшим присвоєнням їм певної кількості балів в залежності від рівня (низький - середній - вище за середній - високий):

- компетентність (0,26 - 0,52 - 0,78 - 1,04);
- здатність чітко планувати та організувати свою роботу (0,13 - 0,26 - 0,39 - 0,52);
- самостійність та ініціативність (0,12-0,24-0,36-0,48);
- спроможність оволодіти новими напрямками та методами й використовувати їх у роботі (0,12 - 0,24 - 1,36 - 0,48);
- працездатність (0,13 - 0,26 - 0,39 - 0,52);
- комунікабельність (0,10 - 0,20 - 0,30 - 0,40).

Для оцінки складності функцій керівників треба використати ті загальні оцінки, які дають змогу якнайповніше охопити всі аспекти змісту робіт з урахуванням характеру та особливостей того чи іншого виду діяльності. До такого, як правило, включають:

- характер робіт, що визначають зміст праці (інформаційно-технічна, аналітична, організаційно-адміністративна);
- різноманітність і комплексність робіт (прості, часто повторювані, складніші, що повторюються в масштабі підрозділу, комплексні, пов'язані з великою кількістю завдань, які потребують складної аналітичної діяльності);
- самостійність виконання робіт (під безпосереднім керівництвом, під оперативним і загальним керівництвом, самостійно);
- масштаб і складність керівництва (керівництво підрозділами, керівництво відділом, керівництво підприємством);
- відповідальність (матеріальна, моральна).

Визначення ефективності застосовуваної системи преміювання за досягнення того чи іншого показника ефективності виробничо-господарської або комерційної діяльності зазвичай здійснюється на підставі розрахунку коефіцієнта економічної ефективності системи і порівняння останнього із заданою (нормативною) величиною. Застосовувана система преміювання визнається економічно обґрунтованою за умови, коли розрахунковий коефіцієнт її ефективності є не меншим за заданий (нормативний) або перевищує його.

Методику розрахунку коефіцієнта ефективності чинної системи преміювання можна продемонструвати, використавши штучно створену ситуацію, за якої потрібно дати оцінку економічної обґрунтованості встановленого розміру премії робітникам виробничої дільниці за перевиконання місячної норми реалізації товарів. За такої ситуації процес знаходження коефіцієнта ефективності системи преміювання зводиться до трьох послідовно здійснюваних обчислень:

- можливого обсягу реалізації товарів за умови різних рівнів перевиконання місячної норми;
- розміру питомих постійних витрат у розрахунку на 1 вид товарів місячної норми реалізації (за різних рівнів її перевиконання) та економії постійних витрат на весь обсяг місячної норми реалізації для кожного окремого рівня виконання норм;
- розрахункового коефіцієнта ефективності чинної системи преміювання - обчислюється як відношення абсолютної суми премії до умовної економії постійних витрат або навпаки.

5. Приклад оптимізації рекламного бюджету

Відомо, що процес моделювання містить вибір такої рекламної стратегії, яка має максимальну розрахункову ефективність. Стратегія, в свою чергу, визначається певним набором параметрів та змінних, в якості базового часового інтервалу встановлено 1 місяць, шляхом досвіду встановлені типові діапазони значень для коефіцієнту забування b та репетитивного параметру a :

- збутова реклама підприємства ($0,3 < b < 0,9$; $0,01 < a < 0,05$);
- іміджева реклама ($0,02 < b < 0,1$; $0,2 < a < 1$).

Моделювання процесу рекламної діяльності будівельного підприємства дозволяє зробити такі практичні висновки:

1) для збутової рекламної підприємства з точки зору економії витрачених коштів найбільш ефективною є стратегія, коли інформаційні впливи розподіляються рівномірно на протязі заданого часового інтервалу;

2) Найбільш ефективною для іміджевої рекламної компанії є стратегія, при котрій інтенсивність рекламних впливів розподіляється у часі позменшуваний лінії.

Згідно проведеного аналізу в другому розділі дипломної роботи та річного звіту досліджуваного підприємства про рекламну діяльність (форма № 1- послуги) видно, що ним використовувались послуги телебачення, при цьому витрати склали 10 тис. грн. Проте це не вплинуло на зростання обсягів продажів товару. Серед причин неефективності вкладених грошей в рекламу в першу

чергу можна віднести відсутність маркетолога, потім невірне використання маркетингового інструментарію комунікаційної політики.

У зв'язку з тим, що економічний ефект від образ досліджуваного підприємства практично невідомий на регіональному ринку, то необхідно сформулювати оптимальний рекламний бюджет без зміни його розміру, тобто 10 тис. грн. За даними державної статистики чисельність наявного населення в Одеській області 2388,3 тис. осіб, у т.ч. міського - 1595 тис. осіб, сільського - 793,3 тис. осіб. Базові дані рекламних заходів до оптимізації:

1. Рекламний бюджет підприємства, тис.грн	10
2. Вартість одиниці товару, грн	25
3. Вартість 100 одиниць товару за 30 сек реклами, грн	2500
4. Вартість 200 одиниць товару за 60 сек, грн	4500
5. Охват цільової аудиторії по Одеській області, %	15,75

Формула розрахунку оптимального рівня рекламних витрат:

$$B(q_{opt}) = B_{од.рекл.витрат} \cdot q_{opt} \quad (5.1)$$

де $B_{од.рекл.витрат}$ - вартість однієї одиниці рекламних витрат, грн.; q_{opt} - оптимальний рівень одиниць рекламних витрат, од.

На підставі двох рівнянь визначимо d :

$$1,8 \cdot 2500 = B^d \cdot 200 \quad (5.2)$$

$$\text{або } 2500^d = B \cdot 100 \quad (5.3)$$

Звідси: $d = \ln 1,8 / \ln 1,2 = 0,848$

З формули 3.20 вартість однієї одиниці рекламних заходів:

$$B = 2500^{-0,848} \cdot 100 = 0,13 \text{ грн.}$$

Отже, на 10 тис. грн, що визначені на проведення рекламної компанії, можна здійснювати рекламні витрати у розмірі 165 одиниць, а саме:

$$q(B) = (10\,000 / 0,13)^{1/0,848} = 165 \text{ одиниць}$$

При проведенні такої кількості одиниць рекламних витрат охват цільової аудиторії складе 26% (тобто 620 тис. осіб Одеської області).

Тепер обчислимо коефіцієнт запам'ятовування b :

$$b = \frac{-\ln \frac{1-0,26}{1-0,15}}{\ln \frac{165}{100}} = 0,2868 \quad (5.4)$$

Тоді оптимальний рівень одиниць рекламних витрат q_{opt} :

$$q_{opt} = 100 \left(\frac{1-0,1575}{1} \cdot \frac{0,848 + 0,2868}{0,848} \right)^{\frac{1}{0,2868}} = 152 \text{ одиниці.}$$

Оптимальний рівень одиниць рекламних витрат оказався нижче тій кількості одиниць, що можна купити, якщо витратити увесь бюджет на рекламу, тобто 165 одиниць.

Дані розрахунку показують, що максимальне повернення інвестицій в рекламу можливе при меншому рівні одиниць рекламних витрат, і тому не слід витратити увесь рекламний бюджет.

Підставив усі дані в формулу (5.1), отримуємо оптимальний рівень рекламних витрат $B(q_{opt})$:

$$B(q_{opt}) = 0,13 \cdot 152^{0,848} = 7,2 \text{ тис. грн}$$

Ефективність або, в даному випадку охват цільової аудиторії Одеської області, при закупці 152 рейтингових одиниць на основі даних формули (5.5), складе 25%:

$$f(q_{opt}) = 1 - (1 - O_{ціль. ауд.}) \cdot (q_{opt}/100)^{-b} \quad (5.5)$$

$$f(q_{opt}) = 1 - (1 - 0,1575) \cdot (152/100)^{-0,2868} = 0,25 \text{ або } 597 \text{ тис. осіб.}$$

При цьому, коефіцієнт запам'ятовування складе:

$$b = \frac{-\ln \frac{1-0,25}{1-0,15}}{\ln \frac{152}{100}} = 0,32 \quad (5.6)$$

Таким чином, витративши кошти на 2,8 тис. грн менше, досліджуване підприємство отримує зростання ефективності рекламної діяльності. Ефективність, яка визначається в даному випадку як відношення охопту території до вартості реклами, при оптимальному рівні рекламних витрат в 1,6 рази вище, ніж ефективність рекламної діяльності, що отримана при непрофесійному витрачання рекламного бюджету.

6. Розрахунок ефективності впровадження інноваційних проектів

Для визначення ефективності впровадження інноваційних проектів та рішень зазвичай користуються певними критеріями ефективності інвестиційних рішень. Таких критеріїв кілька, до них належать:

NPV – Net Present Value – чистий приведений дохід або чиста теперішня (сучасна) вартість;

PI – Profitability Index – індекс прибутковості (рентабельності);

B/C ratio – співвідношення “Вигоди/Витрати”;

IRR – Internal Rate of Return – внутрішня норма доходності;

DPP – Payback Period – дисконтований період окупності інвестицій.

За їх допомогою можна оцінити ефективність реалізації того чи іншого інноваційного проекту (рішення).

Чистий приведений дохід (NPV) визначають як різницю між приведеною до теперішньої вартості (шляхом дисконтування) величиною грошового потоку за весь період служби інновації та сумою інвестованих в його реалізацію коштів:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} - I_0 \quad (6.1)$$

де I_0 – інвестиції (капіталовкладення) здійснені в нульовому періоді (тобто до початку експлуатації проекту). тис. грн.;

CF_t – майбутні грошові потоки (надходження готівки – cash flow), отримані в t -му періоді, тис. грн.;

r – норма дисконту (дисконтна ставка), %;

t – період реалізації проекту;

n – кількість періодів реалізації проекту, або життєвий цикл проекту;

$\frac{1}{(1+r)^t}$ – коефіцієнт дисконтування t -го періоду.

Приведення результатів й витрат до одного моменту часу необхідно робити тому, що вартість коштів є різною для різних років, залежно від ступеня віддаленості розрахункового року від року, ефект якого обчислюють.

Урахування чинника часу, тобто приведення різних у часі ефектів та витрат до одного моменту - розрахункового року, називають процесом дисконтування. Іншими словами, при оцінюванні ефективності інноваційного проекту оцінюють й ефективність використання грошей та отримання прибутку в часі - сьогодні чи в майбутньому.

Якщо величина NPV позитивна, тобто $NPV > 0$, це означає, що проект задасть змогу обраній нормі дисконту. Здійснення проекту дозволить впродовж його економічного життя (періоду реалізації) відшкодувати початкові витрати I_0 , забезпечити отримання прибутку відповідно до заданої норми r , а також певний надлишок прибутку, що дорівнює величині NPV .

Інше пояснення показника NPV : якщо проект фінансувався за рахунок довгострокової позики в сумі I_0 (грн.), отриманої на n років під r відсотків річних, то кредит і відсотки за ним можна повністю сплатити за рахунок отриманої від реалізації проекту готівки. Крім того, залишок готівки після розрахунків з кредиторами складе величину NPV .

Від'ємна величина NPV ($NPV < 0$) показує, що встановлена норма прибутку не забезпечується і проект збитковий. Якщо $NPV = 0$, проект тільки відшкодовує здійснені витрати, але не дає прибутку.

Величина NPV істотно залежить від двох факторів:

- структури грошового потоку (чим більші надходження готівки в перші роки економічного життя проекту, тим більшою буде кінцева величина NPV , швидше відбудеться відшкодування здійснених витрат та меншими будуть ризики по проекту);

- рівня норми дисконту (ставки r); збільшення дисконтної ставки приводить до збільшення тривалості окупності проекту і зниження величини NPV .

За наявності кількох варіантів здійснення інноваційного проекту вибирають варіант з максимальним показником чистого приведенного доходу.

Індекс рентабельності PI (profitability index) розраховують як відношення теперішньої вартості прибутку за період інноваційного проекту до обсягів інвестицій у даний проект:

$$PI = \frac{PV}{I_o} \quad (6.2)$$

де PV – приведена вартість (present value) потоку очікуваних у майбутньому платежів, тис. грн:

$$PV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} \quad (6.3)$$

Індекс рентабельності PI – відносний показник, який визначає, скільки гривень сучасної вартості грошового потоку припадає на одиницю (гривню) початкових витрат:

Внутрішня норма доходності IRR — це норма дисконтування, за якої чиста теперішня вартість інновації дорівнює нулю, тобто дисконтовані грошові потоки інвестиційних витрат та прибутків стають однаковими. Модель використання цього показника при виборі варіантів інноваційних проектів така: чим він більший, тим вища ефективність проекту. Якщо внутрішня норма доходності інноваційного проекту більша за прийнятну норму дисконтування, то такий проект вважають економічно ефективним; він забезпечує позитивну величину чистого приведенного доходу. Крім того, перевагою цього показника також є можливість установа «межі безпеки» для інноваційного проекту.

$$IRR = i_1 + \frac{NPVi_1 \cdot (i_2 - i_1)}{NPVi_1 - NPVi_2} \quad (6.4)$$

де i_1 – це ставка, при якій $NPVi_1 > 0$;

i_2 – це ставка, при якій $NPVi_2 < 0$.

Період окупності — це термін повернення коштів через отриманий від інновацій прибуток: чим він менший, тим ефективнішим вважають проект.

Період окупності проекту (payback period) визначають як період часу, за який потік дисконтованих проектних доходів прирівняється (дорівнюватиме) дисконтованому потоку витрат. Іншими словами, це той період, протягом якого початкові інвестиції окупляться, відшкодуються за рахунок грошових надходжень, отриманих у процесі реалізації проекту. Період окупності проекту не повинен перевищувати життєвий цикл проекту. Недоліком показника є те, що він не враховує надходження готівки, отримані після окупності капітальних витрат.

Період окупності можна визначити двома способами:

Перший спосіб. У його основі покладено визначення середньої величини приведеної вартості грошового потоку:

$$n = \frac{I_0}{\overline{PV}_t} \quad (6.5)$$

де n – період окупності проекту років;

I_0 – початкові інвестиції, тис. грн;

\overline{PV}_t – середньорічна вартість грошового потоку, тис. грн.

Результати за цим розрахунком приблизні, мають істотну погрішність.

Другий спосіб: Кумулятивний (наростаючим підсумком), за допомогою табличного методу. Цей метод точніший, дає змогу визначити період окупності з точністю до місяців. Періодом окупності проекту визначається той показник уякому NPV набуває позитивного значення.

Для проектів, інвестиції за якими здійснюються не одномоментно, а протягом усього періоду реалізації проекту, показник NPV розраховуються за формулою:

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{B_t}{(1+r)^t} - \sum_{t=0}^n \frac{C_t}{(1+r)^{t'}} > 0 \quad (6.6)$$

де B_t – вигоди, отримані за проектом, в t -му періоді (це грошові потоки, що генеруються впродовж реалізації проекту в t -му році. Ці грошові потоки складаються з прибутку та амортизаційних відрахувань), грн;

C_t – витрати за проектом, включаючи початкові витрати та інші поточні витрати, грн;

r – дисконтна ставка, %;

t – період реалізації проекту, від 0 до n .

Якщо $NPV > 0$, проект слід прийняти до реалізації, якщо ні – відхилити. Якщо $NPV = 0$, то підприємство в результаті реалізації проекту тільки відшкодовує свої витрати, здійснені в ході його впровадження.

Показник B/C ratio (“Вигоди / Витрати”) характеризує співвідношення дисконтованих вигід (доходів) до дисконтованих витрат за проектом і, аналогічно індексу рентабельності, також характеризує відносну ефективність інвестицій. Але цей показник розраховується для проектів, за якими витрати здійснюються поетапно за ряд періодів, а не одномоментно. Коефіцієнт “Вигоди / Витрати” – це співвідношення дисконтованих (тобто приведених до сьогоденної вартості) вигід до суми дисконтованих витрат за проектом; він показує скільки гривень доходу (приведеної вартості грошового потоку) приносить кожна гривня понесених у ході проекту витрат.

$$B/C = \sum_{t=0}^n \frac{B_t}{(1+r)^t} / \sum_{t=0}^n \frac{C_t}{(1+r)^{t'}} = \frac{\text{Сума.дисконтованих.вигод}}{\text{Сума.дисконтованих.витрат}} \quad (6.7)$$

Якщо співвідношення $B/C > 1$, проект слід прийняти до реалізації, якщо $B/C < 1$ – відхилити.

Приклади оформлення використаних джерел

Електронне джерело – Режим доступу: file:///D:/Users/OS/Downloads.pdf

відповідно до Національного стандарту України

ДСТУ 8302:2015. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання. Київ, 2016. 16 с. (Інформація та документація)

Зазначений стандарт набув чинності 01.07.2016. Він установлює види бібліографічних посилань, що є частиною довідкового апарата документа та наводяться у формі бібліографічного запису, а також визначає правила та особливості складання і розміщення відповідних записів. Поширюється дія стандарту на бібліографічні посилання в опублікованих і неопублікованих документах незалежно від носія інформації.

ПРИКЛАДИ ОФОРМЛЕННЯ

КНИГИ

Однотомні видання

Один автор

Федорова Л.Д. З історії пам'яткоохоронної та музейної справи у Наддніпрянській Україні. 1870-ті — 1910-тірр. Київ, 2013. 373 с.

Два і більше авторів

Zhovinsky E.Ya., Kryuchenko N.O., Paparyha P.S. Geochemistry of Environmental Objects of the Carpathian Biosphere Reserve. Kyiv, 2013. 100 p.

Людський розвиток в Україні: трансформація рівня життя та регіональні диспропорції: у 2-х т.: кол. моногр. Київ, 2012. 436 с.

Без автора

Збірник

Софія Київська: Візантія. Русь. Україна. Вип. II. Київ, 2012. 464 с.

Матеріали конференцій, з'їздів, тези доповідей

Физика импульсных разрядов в конденсированных средах. Материалы XVI Международной научной конференции (19—22 авг. 2013, г. Николаев). Николаев, 2013. 253 с.

Багатотомні видання

Видання загалом

Енциклопедія історії України: у 10 т. Київ: Наук. думка, 2013. Т. 10. 784 с.

Окремий том

Dark energy and dark matter in the Universe. In three vol. Vol. 3. Dark matter: Observational manifestation and experimental searches. Kyiv: Akadempriodyka, 2015. 356 p.

Серіальні та продовжувані видання

Газета

Світ: всеукр. тижн. / засн.: Мін-во освіти і науки України, Нац. акад. наук України. 1997, квітень — . Київ. Щотиж.
1997, № 1—5.

Журнал

Вісник Національної академії наук України: загальнонаук. журн. / засн.: Нац. акад. наук України. 1928, жовтень — . Київ. Щоміс. 2016, № 1—12.

Бюлетень

Бюлетень Міністерства юстиції України: наук. журн. / засн.: Мін-во юст. України. 1999— . Київ. Щоміс.
2016, № 6, 24 с.

Продовжуваний збірник

Наука України у світовому інформаційному просторі: серія / засн.: Нац. акад. наук України. 2008. - Київ: Академперіодика.

ІНШІ ВИДАННЯ

Законодавчий матеріал

Про видавничу справу: Закон України від 05.06.1997 № 318/97-ВР. Київ: Парламентське видавництво, 2015. 24 с.

Правила

Правила пожежної безпеки в Україні. Затв. Мін-вом внутріш. справ України 30.12.2014. Чинний від 10.04.2015. Київ: Техніка, 2003. 157с.

Збірник стандартів

Правила учета электрической энергии: сб. основных норматив.-техн. док., действующих в обл. учета электроэнергии. Москва, 2002. 366 с.

Окремий стандарт

ДСТУ 3017-2015. Видання. Основні види. Терміни та визначення. Київ, 2016. 42 с.

Авторське свідоцтво

А. с. 1810306 СССР, МКИ5 С 02 F 1/469. Способ деминерализации водных расворов / В.Д. Гребенюк, Н.П. Стрижак, В.В. Гончарук, А.О. Самсони-Тодоров, А.В. Гречко. № 4934753; заявл. 08.05.91; опубл. 23.04.93, Бюл. № 15.

Патент

Пат. КМ 98077 Україна. Спосіб одержання йодиду цезію або йодиду натрію для вирощування монокристалів. Опубл. 10.04.2015.

Заявка

Заявка u 2014 06343 Україна, МПК (2014.04) B01J 13/00. Спосіб отримання колоїдного розчину наночасток срібла / О.А. Півоваров, М.І. Воробйова (Україна); заявник та патентовласник ДВНЗ "Укр. держ. хім.-технол. ун-т". № u 2014 06343; заявл. 10.06.14.

Каталог

Національна академія наук України. Анотований каталог книжкових видань 2008 року Київ: Академперіодика, 2009. 444 с.

Препринт

Панасюк М. І., Скорбун А. Д., Сплошной Б. М. Про точність визначення активності твердих радіоактивних відходів гамма-методами. Чорнобиль: Ін-т пробл. безпеки АЕС НАН України, 2006. 7, [1] с. (Препринт. НАН України, Ін-т пробл. безпеки АЕС; 06-1).

Автореферат дисертації

Старовойт С. В. Видавнича діяльність Національної академії наук України у 1918—1933 рр. : автореф. дис. ... канд. іст. наук. Київ, 2003. 20 с.

ЧАСТИНА ВИДАННЯ

Стаття із журналу, збірника, розділ книги Незалежно від кількості авторів у позатекстовому переліку бібліографічних посилань (списку літератури)

Яцків Я. С., Радченко А. І. Про ефективність видання наукових журналів в Україні. *Вісн.НАН України*. 2012. № 6. С. 62—67.

Назарчук З. Т. Дифракция Е-поляризованных электромагнитных волн на цилиндрическом экране с сечением в виде ломаной кривой. *Волны и дифракция*. Тбілиси, 1985. Кн. 1. С. 507—511.

Скальський В. Р. Становлення методу акустичної емісії в установах Західного наукового центру. *Теорія і практика раціон. проектування, виготовлення і експлуатації машинобуд. конструкцій*: Праці 2 міжнар. наук.-техн. конф. (Львів, 11—13 лист. 2010). Львів, 2010. С. 9—10.

Рецензія

Касьянов Г. Глобальна еволюція людства: культурно-цивілізаційний вимір. *Вісн. Кн. палати*. 2001. №12. С. 14–15.

Рец. на кн.: Шейко В. Культура. Цивілізація. Глобалізація (кінець XIX — початок XX ст.): монографія: у 2 т. Харків, 2001. Т. 1. 520 с. ; т. 2. 400 с.

ЕЛЕКТРОННІ РЕСУРСИ ВІДДАЛЕНОГО ДОСТУПУ

Опис ресурсу загалом

Наукові публікації і видавнича діяльність НАН України. Київ, 2007. URL: <http://www.nas.gov.ua/publications> (дата звернення: 19.03.2014).

Опис частини електронного ресурсу у позатекстовому переліку бібліографічних посилань (списку літератури)

Garfield E. More on the ethics of scientific publication: abuses of authorship attribution and citation amnesia undermine the reward system of science. *Essays of an information scientist*. URL: <http://www.garfield.library.upenn.edu/essays/v5p621y1981-82>. pdf (Last accessed: 16.04.2013).

НЕОПУБЛІКОВАНІ ВИДАННЯ

Звіт про науково-дослідну роботу

Розвиток науково-видавничої справи на початковому та сучасному етапах діяльності Національної академії наук України: звіт про НДР (заключний) ВД "Академперіодика" НАН України; кер. Я. С. Яцків. Київ, 2015. 112 с. № ДР 0113U001213.

Дисертації

Воскобойнікова-Гузєва О.В. Бібліотечно-інформаційна сфера України в контексті соціальних трансформацій кінця XX ст. – 10-х років XXI ст.: концепції стратегічного розвитку, динаміка змін, перспективи: дис. д-ра наук із соц. комунік.: 27.00.03 / Нац. б-ка України ім. В.І. Вернадського. Київ, 2014.

Депоновані наукові роботи

Тріщ Б.М. Оптимізація температурних полів і напружень у квадратній пластині з отвором / ЛНУ ім. Івана Франка. Львів, 2001. 14 с. Деп. в ДНТБ України 11.12.01, № 239.

**ШКАЛА ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ
ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ БАКАЛАВРА
НА ЗАХИСТІ В ОДЕСЬКІЙ АКАДЕМІЇ БУДІВНИЦТВА ТА АРХІТЕКТУРИ**

ОЦІНКА ЗА НАЦІОНАЛЬНОЮ ШКАЛОЮ	ОЦІНКА ЗА 100-БАЛЬНОЮ ШКАЛОЮ	ОЦІНКА ECTS	ОЦІНКА ЗА РЕЙТИНГОВОЮ ШКАЛОЮ / <i>ECTS-Grade</i>	КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ ДИПЛОМНОЇ (КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ) РОБОТИ (ПРОЕКТУ) БАКАЛАВРА НА ЗАХИСТІ
1	2	3	4	5
5 «ВІДМІННО» (зараховано)	90 – 100	A	4,75 – 5,00 / 10%	<p>Дипломна робота демонструє високий рівень графічної культури. Пояснювальна записка показує обґрунтованість прийнятих рішень, ефективність підходів до вибору засобів для вирішення проблемних питань.</p> <p>Дипломна (кваліфікаційна) робота (проект) виконана відповідно до вимог, що пред'являються до випускних кваліфікаційних робіт, і рекомендацій випускової кафедри.</p> <p>Захист роботи (проекту) свідчить, що отримані під час навчання базові знання, уміння та фахові навички дозволяють комплексно та творчо вирішувати поставлені задачі.</p> <p>Відповіді на запитання членів Атестаційної комісії за змістом вірні, повні та ґрунтовні</p>
4 «ДОБРЕ» (зараховано)	82 – 89	B	4,25 – 4,74 / 25%	<p>Дипломна (кваліфікаційна) робота (проект), демонструє достатній рівень графічної культури, але має окремі недоліки, які істотно не впливають на якість роботи (проекту).</p> <p>Пояснювальна записка показує достатню обґрунтованість прийнятих рішень, але підходи до вибору засобів для вирішення проблемних питань не зовсім ефективні.</p> <p>Дипломна робота відповідає вимогам, що пред'являються до випускних кваліфікаційних робіт, і рекомендаціям випускової кафедри.</p> <p>Захист роботи (проекту) свідчить, що отримані під час навчання базові знання, уміння та фахові навички дозволяють достатньо комплексно, але загалом стандартно вирішувати поставлені задачі.</p> <p>Відповіді на запитання членів Атестаційної комісії за змістом вірні, але не досить повні та ґрунтовні</p>
	74 – 81	C	3,75 – 4,24 / 30%	

Продовження додатку Е

1	2	3	4	5
3 «ЗАДОВІЛЬНО» (зараховано)	64 – 73	D	3,25 – 3,74 / 25%	<p>Дипломна робота демонструє посередній рівень графічної культури та має істотні недоліки, які впливають на якість роботи (проекту).</p> <p>Пояснювальна записка показує недостатню обґрунтованість прийнятих рішень і не зовсім вдалий підхід до вибору засобів для вирішення проблемних питань щодо їх ефективності.</p> <p>Дипломна (кваліфікаційна) робота (проект) не зовсім відповідає вимогам, що пред'являються до випускних кваліфікаційних робіт, і рекомендаціям випускової кафедри.</p> <p>Захист роботи (проекту) свідчить про отримані під час навчання базові знання, уміння та фахові навички дозволяють лише стандартно і однотипно вирішувати поставлені задачі.</p> <p>Відповіді на запитання членів Атестаційної комісії за змістом неточні, неповні та недостатньо обґрунтовані</p>
2 «НЕЗАДОВІЛЬНО» (не зараховано) з можливістю доопрацювання і повторного захисту роботи (проекту) за рішенням АК	35 – 59	FX	2,0 – 2,9 / -	<p>Дипломна (кваліфікаційна) робота (проект), демонструє низький рівень графічної культури і має значні недоліки, які суттєво впливають на якість роботи (проекту).</p> <p>Пояснювальна записка показує неспроможність обґрунтувати прийняті рішення і знайти ефективні підходи до вибору засобів для вирішення проблемних питань.</p>
2 «НЕЗАДОВІЛЬНО» (не зараховано) з обов'язковим проведенням повторного дослідження роботи (проекту) з подальшим захистом за рішенням АК або відрахування	1 – 34	F	1,00 – 1,90 / - (не атестовано)	<p>Дипломна (кваліфікаційна) робота (проект) мало відповідає або не відповідає вимогам, що пред'являються до випускних кваліфікаційних робіт, і рекомендаціям випускової кафедри.</p> <p>Захист роботи (проекту) свідчить, що, отримані під час навчання базові знання, уміння та фахові навички не дозволяють ні комплексно, ні стандартно вирішувати поставлені задачі.</p> <p>Відповіді на запитання членів Атестаційної комісії за змістом у більшості помилкові, неточні, плутані, непереконливі</p>