

# Український державний університет залізничного транспорту

Кафедра

Менеджмент, публічне управління та HR-технології

повна назва кафедри

## УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ КРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Пояснювальна записка і розрахунки  
до кваліфікаційної роботи магістра  
за освітньою програмою «Менеджмент організацій і адміністрування»  
спеціальності 073 «Менеджмент»

Розробив: здобувач вищої освіти  
за другим (магістерським) рівнем  
(роботу виконано самостійно,  
відповідно до принципів  
академічної доброчесності)  
групи 217-МОА-323

Олена БОРТНІК  
(власне ім'я та прізвище)

Керівник:  
к-т екон. наук, доцент  
Вікторія КУДЕЛЯ  
(власне ім'я та прізвище)

Рецензент Ірина ТОКМАКОВА  
(власне ім'я та прізвище)

Харків – 2025 р.

## АНОТАЦІЯ

Дана кваліфікаційна робота включає в себе 16 аркушів ілюстративного матеріалу формату А4, 97 аркушів пояснювальної записки формату А4, що включає 16 рисунків, 18 таблиць та 76 літературних джерел.

Ключові слова: КРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ, АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ, ВОЄННИЙ СТАН, РИЗИКИ, РЕОРГАНІЗАЦІЯ, РЕЛОКАЦІЯ, МАЛИЙ ТА СЕРЕДНІЙ БІЗНЕС.

Об'єктом дослідження є система антикризового управління ТОВ «Гармонія». Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи кризового управління в організації.

У кваліфікаційній роботі детально розкрито поняття та сутність кризового управління організацією, приділено увагу його значенню для забезпечення стабільного функціонування підприємств в умовах нестабільності. Досліджено основні ознаки кризового стану, функції та інструменти антикризового менеджменту, що дозволяють організації своєчасно ідентифікувати проблеми та реагувати на них. Узагальнено існуючі наукові підходи до виділення ключових елементів системи антикризового управління, які включають планування, моніторинг, реагування та відновлення.

Отримані результати сприяють формуванню ефективної системи реагування на кризові ситуації та створюють підґрунтя для розробки адаптивних стратегій управління, особливо важливих для малого та середнього бізнесу в умовах сучасних викликів. Результати дослідження сприяють формуванню ефективної системи реагування на кризові ситуації в умовах нестабільності та війни, що є актуальним для сучасного бізнесу.

## ABSTRACT

This qualification work includes 16 sheets of illustrative materials in A4 format, 97 pages of an explanatory note in A4 format, featuring 16 figures, 18 tables, and 76 literature references.

Keywords: CRISIS MANAGEMENT, ANTICRISIS MANAGEMENT, MARTIAL LAW, RISKS, REORGANIZATION, RELOCATION, SMALL AND MEDIUM BUSINESSES.

The object of the study is the crisis management system of LLC "Harmony." The purpose of the research is to provide theoretical justification and develop practical recommendations for improving the crisis management system in the organization.

The qualification work thoroughly examines the concept and essence of crisis management in organizations, emphasizing its importance for ensuring the stable operation of enterprises under conditions of instability. The study explores the main features of a crisis state, the functions, and tools of crisis management, enabling organizations to timely identify and respond to problems. Existing scientific approaches to identifying key elements of crisis management systems, including planning, monitoring, response, and recovery, are summarized.

The findings contribute to forming an effective crisis response system and lay the groundwork for developing adaptive management strategies, particularly crucial for small and medium businesses in the face of contemporary challenges. The results of the study enhance the creation of efficient crisis response systems under instability and war conditions, addressing the urgent needs of modern businesses.

Український державний університет залізничного транспорту


Факультет економічний

Кафедра Менеджмент, публічне управління та HR-технології

Ступінь вищої освіти магістр

Освітня програма «Менеджмент організації і адміністрування»  
за спеціальністю 073 «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ

  
Завідувач кафедри  
д.е.н., професор  
(власна підпис та прізвище)  
**Олена ДИКАНЬ**  
(власні ініціал та прізвище)

21 жовтня 2024 р.

**ЗАВДАННЯ  
НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ**

Олені Бортнік

(власні ініціал та прізвище)

1. Тема роботи «Удосконалення системи кризового менеджменту організації»  
керівник роботи Вікторія Кудяк, к-т екон. наук, доцент

(власні ініціал та прізвище, науковий ступінь, вчене звання)

затверджено розпорядженням по економічному факультету від "21" жовтня  
2024 року №28/24

2. Строк подання здобувачем вищої освіти роботи 12 січня 2025 року

3. Викідні дані до роботи Статистична звітність підприємств, нормативно правові та законодавчі акти України, науково-методичні розробки вітчизняних та зарубіжних авторів, матеріали періодичних видань, аналітичні і статистичні матеріали Держкомстату України та результати власних розрахунків

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

Поняття та сутність кризового менеджменту організації. Характеристика, функціональне призначення та інструментарій кризового менеджменту. Особливості кризового менеджменту в умовах воєнного стану. Дослідження фінансового стану та ризиків ТОВ «Гармонія». Оцінка системи кризового менеджменту ТОВ «Гармонія» в умовах воєнного стану. Оцінка процесів реорганізації та релокації ТОВ «Гармонія» в умовах воєнного стану. Шляхи удосконалення системи кризового менеджменту організації. Формування та оцінка інструментів кризового менеджменту в діяльності ТОВ «Гармонія». Механізми реорганізації команди у рамках системи кризового управління. Концептуальні підходи до удосконалення системи антикризового управління організаціями.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

1 Теоретичні засади кризового менеджменту організації - чотири аркуші (формат А4).  
2 Аналіз системи кризового менеджменту ТОВ «Гармонія» - чотири аркуші (формат А4).  
3 Удосконалення системи кризового менеджменту ТОВ «Гармонія»- сім аркушів (формат А4).

6. Консультанти розділів проекту (роботи)

Роль	Прізвище, ініціали та посада Консультанта	Підпис, дата	
		завдання подано	завдання прийнято

7. Дата видачі завдання 21 жовтня 2024 р.

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк повстання етапів роботи	Проміжок
1	Теоретичні засади кризового менеджменту організації	15.11.2024	
2	Аналіз системи кризового менеджменту ТОВ «Гармонія»	10.12.2024	
3	Удосконалення системи кризового менеджменту ТОВ «Гармонія»	08.01.2025	
4	Графічна частина	10.01.2025	

Здобувач вищої освіти

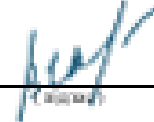


Олена БОРТНИК

(Підпис)

(вказати ім'я та прізвище)

Керівник роботи







Вікторія КУДЕЛЯ

(вказати ім'я та прізвище)

## Зміст

Вступ	5
1 Теоретичні засади кризового менеджменту організації	9
1.1 Поняття та сутність кризового менеджменту організації	9
1.2 Характеристики, функціональне призначення та інструментарій кризового менеджменту	17
1.3 Особливості кризового менеджменту в умовах воєнного стану	28
Висновки до першого розділу	35
2 Аналіз системи кризового менеджменту ТОВ «Гармонія»	37
2.1 Дослідження фінансового стану та ризиків ТОВ «Гармонія»	37
2.2 Оцінка системи кризового менеджменту ТОВ «Гармонія» в умовах воєнного стану	47
2.3 Оцінка процесів реорганізації та релокації ТОВ «Гармонія» в умовах воєнного стану	53
Висновки другого розділу	58
3 Удосконалення системи кризового менеджменту ТОВ «Гармонія»	60
3.1 Шляхи удосконалення системи кризового менеджменту організації	60
3.2 Формування та оцінка інструментів кризового менеджменту в діяльності ТОВ «Гармонія»	66
3.3 Механізми реорганізації команди у рамках системи кризового управління	74
3.4 Концептуальні підходи до удосконалення системи антикризового управління організаціями	80
Висновки до третього розділу	84
Висновки	86
Список використаних джерел	89

Зм.	Арк.	№ док.ім.	ПІП/ІС	Дата	Удосконалення системи кризового менеджменту організації	Літ.	Аркуш	Аркуші/в	
Розробив		Бортник О.Г.					4	27	
Перевіряв		Кубеля В.І.							
Н. Контр.		Криштине І.О.							
Запверд.		Докань С.В.							УкрДУЗТ

## Список використаних джерел

- 1 A global survey of enterprises: Managing the business disruptions of COVID-19. – Geneva : International Labour Office, 2020. URL: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_dialogue/---act\\_emp/documents/publication/wcms\\_760306.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---act_emp/documents/publication/wcms_760306.pdf) (дата звернення: 28.10.2024).
- 2 Barton L. Crisis in organizations: Managing and Communicating in the Heat of Chaos / L. Barton. – Cincinnati, Ohio : South-Western, 1993. – 256 с.
- 3 Fiksel J. Quantitative risk analysis for toxic chemicals in the environment / J. Fiksel // J. of hazard materials. – 2017. – Т. 10. № 2–3. – P. 227–240.
- 4 Mitroff I. I., Anagnos G. Managing crises before they happen: What every executive and manager needs to know about crisis management / I. I. Mitroff, G. Anagnos. – New York : AMACOM, 2018. – 320 с.
- 5 Shpak N., Odrekhivskyi M., Doroshkevych K., Sroka W. Simulation of Innovative Systems under Industry 4.0 Conditions // Social Sciences. – 2019. – 202 с.
- 6 Абрамов В. Комплексна система безпеки підприємства / В. Абрамов // Світ безпеки. – 2018. – № 5. – С. 15–27.
- 7 Ансоф І. Стратегічне управління: навч. посібник / пер. з англ. під ред. Л. І. Євченко. – Київ : Економіка, 2019. – 519 с.
- 8 Антонюк Л. Л., Зяблюк І. А. Кризовий менеджмент у системі економічної безпеки підприємства // Актуальні проблеми економіки. – 2023. – № 10. – С. 56–63.
- 9 Базарів Т. Ю., Маліновський П. В. Управління персоналом в умовах кризи: навч. посібник / Т. Ю. Базарів, П. В. Маліновський. – Київ : Либідь, 2017. – 174 с.
- 10 Бланк І. А. Управління фінансовими ризиками: підручник / І. А. Бланк. – Київ : Ніка-Центр, 2017. – 600 с.
- 11 Бойко Н. С. Антикризове управління підприємством: теорія і практика. – Київ : Центр учбової літератури, 2022. – 320 с.

- 12 Бондаренко В. В. Антикризове управління на підприємствах: досвід країн ЄС // Вісник міжнародного економічного співробітництва. – 2023. – № 4. – С. 21–27.
- 13 Бугай В. З., Оніпко А. Д. Характерні риси та діагностика фінансової кризи / В. З. Бугай, А. Д. Оніпко // Економічний простір. – 2019. – № 142. – С. 101–111.
- 14 Василенко В. О. Антикризове управління підприємством: навчальний посібник / В. О. Василенко. – Київ : ЦУЛ, 2017. – 504 с.
- 15 Вербівська Л. В., Кушнір І. В., Романюк А. С. Діагностика кризового стану підприємств у сучасних умовах господарювання / Л. В. Вербівська, І. В. Кушнір, А. С. Романюк // Молодий вчений. – 2018. – № 12(1). – С. 250–255. – URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2018-12-64-60>.
- 16 Воронков А. В., Сидоренко В. О. Антикризове управління підприємством в умовах трансформаційних змін // Економіка розвитку. – 2023. – № 2. – С. 45–51.
- 17 Гордієнко Н. І., Азарова Т. В. Особливості оцінки та забезпечення економічної безпеки підприємств будівельної галузі / Н. І. Гордієнко, Т. В. Азарова // Проблеми системного підходу в економіці. – 2019. – Вип. 2(1). – С. 87–93.
- 18 Гудзь Т. П. Система раннього виявлення та подолання фінансової кризи підприємств : дис. ... канд. екон. наук : 08.04.01 / Полтавський ун-т споживчої кооперації України. – Полтава, 2018. – 229 с.
- 19 Денисюк О. Г., Дерев'янка О. Ю. Сутність, класифікація та причини виникнення криз у діяльності підприємств / О. Г. Денисюк, О. Ю. Дерев'янка // Вісник Житомирського державного технологічного університету. – 2017. – № 1. – С. 80–87.
- 20 Дикань О. В. Антикризова стратегія як основа економічної безпеки залізничного транспорту // Управління економічними системами та процесами в умовах глобалізаційних трансформацій : колективна монографія / за ред. І. С. Іванченка. – Харків : Видавництво Іванченка І. С., 2020. – С. 176–184.
- 21 Дикань О. В., Глушенко Т. М., Гараєв М. В. Антикризове управління

пасажирським комплексом залізничного транспорту // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2020/2021. – № 72–73. – С. 121–127. DOI: 10.18664/btie.72-73.280102.

22 Дідович І. І., Фабін І. Я. Формування економічної безпеки держави та регіону / І. І. Дідович, І. Я. Фабін // Науковий вісник НЛТУ України. – 2019. – Вип. 19.11. – С. 152–158.

23 Дроздов С. П. Антикризове управління: адаптація підприємств до глобальних викликів // Економіка і суспільство. – 2023. – № 2. – С. 41–47.

24 Енциклопедія сучасної України. URL: [http://esu.com.ua/search\\_articles.php?id=961](http://esu.com.ua/search_articles.php?id=961) (дата звернення: 28.10.2024).

25 Жуков В. Г., Семенова Т. І. Стратегії антикризового управління на промислових підприємствах // Проблеми економіки. – 2023. – № 4. – С. 28–34.

26 Іванов О. М. Роль кризового менеджменту у забезпеченні економічної безпеки підприємств // Збірник наукових праць Національного університету «Острозька академія». Серія: Економіка. – 2023. – № 13. – С. 96–104.

27 Іванова О. Л. Економічний механізм антикризового управління підприємствами // Економічний простір. – 2024. – № 6. – С. 102–109.

28 Карпунь І. Н. Антикризові заходи на підприємстві: управління, стратегія, цілі та завдання: монографія / І. Н. Карпунь. – Львів : Магнолія, 2018. – 440 с.

29 Клименко С. М. Антикризова стратегія розвитку підприємств малого бізнесу // Бізнес-навігатор. – 2023. – № 11. – С. 67–74.

30 Коваленко І. С., Семенов П. В. Інструменти кризового менеджменту у цифрову епоху // Бізнес-інформ. – 2023. – № 5. – С. 89–95.

31 Коваленко М. І. Теоретико-методичні засади кризового управління в умовах нестабільного ринку // Бізнес-інформ. – 2022. – № 3. – С. 101–107.

32 Куделя В. І. Роль аудиту персоналу в організації управлінської діяльності на залізничному транспорті // Міжнар. транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика : матеріали ХХ наук.-практ. міжнар. конф. (6–7 червня 2024 р., м. Харків). – Харків : УкрДУЗТ, 2024. – С. 317–



33 Куделя В. І., Бортнік О. Особливості кризового менеджменту підприємства в умовах воєнного стану // Трансформаційні процеси в економіці: від конкуренції до кооперації : матеріали II Всеукр. наук.-практ. конф. (24 жовтня 2024 р., м. Хмельницький) / редкол.: Ю. В. Телячий (гол.) та ін. – Хмельницький : ХКТЕІ, 2024. – С. 63–65.

34 Куделя В. І., Зибцев С. Ф., Пророка Я. І. Застосування експертних систем в управлінській сфері // Трансформаційні процеси в економіці: від конкуренції до кооперації : матеріали I Всеукр. наук.-практ. конф. (26 жовтня 2023 р.). – Хмельницький : ХКТЕІ, 2023. – С. 106–107.

35 Куделя В. І., Яковенко В. Г. Аудит персоналу як засіб забезпечення ефективності управлінської діяльності на підприємствах залізничного транспорту // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2024. – № 86. – С. 36–42.

36 Куделя В. І., Яковенко В. Г. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2023. – № 81–82. – С. 290–297.

37 Куделя В. І., Яковенко В. Г., Челядінова Н. Г. Зміна парадигми менеджменту в сучасних умовах економічного розвитку // Людина, суспільство, комунікативні технології : матеріали XI міжнар. наук.-практ. конф. (26–27 жовтня 2023 р., м. Харків). – Харків : УкрДУЗТ, 2023. – С. 155–156.

38 Кулиняк І. Я., Прокопишин-Рашкевич Л. М., Бородавко А. П. Оцінювання рівня фінансової безпеки комерційних банків України / І. Я. Кулиняк, Л. М. Прокопишин-Рашкевич, А. П. Бородавко // Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка». – 2019. – № 12(40). – С. 113–118.

39 Лазарев А. І. Управління кризовими ситуаціями на підприємствах транспортної галузі // Транспорт України. – 2022. – № 8. – С. 12–18.

40 Левченко М. В. Кризовий менеджмент у системі стратегічного управління підприємством // Менеджмент і маркетинг. – 2023. – № 3. – С. 22–28.

41 Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: теоретико-

методологічні засади та практичний інструментарій: монографія / Л. О. Лігоненко. – Київ, 2018. – 32 с.

42 Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій: навч. посібник / Л. О. Лігоненко. – Київ : Київський національний торговельно-економічний університет, 2021. – 580 с.

43 Марченко Ю. В. Антикризове управління персоналом підприємств // Праця і заробітна плата. – 2024. – № 4. – С. 18–24.

44 Маслак О. О., Гром'як О. Б. Експрес-діагностика внутрішніх криз на підприємстві / О. О. Маслак, О. Б. Гром'як // Економіка промисловості. – 2019. – № 1–2. – С. 68–75.

45 Мельник Т. П., Хоменко О. Г. Підходи до управління ризиками у кризовий період // Ризики та управління. – 2023. – № 1. – С. 50–57.

46 Методичні вказівки до виконання кваліфікаційної роботи для здобувачів вищої освіти за другим (магістерським) рівнем спеціальності 073 "Менеджмент" / уклад. : О. В. Дикань, Ю. О. Крихтіна ; УкрДУЗТ, каф. менеджменту і адміністрування. – Харків : УкрДУЗТ, 2021. – 35 с.

47 Міцура О. О., Хижняк М. О. Управління онлайн-репутацією: теоретичні засади та методичні підходи: навч. посібник / О. О. Міцура, М. О. Хижняк. – Київ : Либідь, 2020. – С. 47–48.

48 Мних Є. В. Економічний аналіз у системі антикризового управління підприємством / Є. В. Мних // Бухгалтерський облік і аудит. – 2017. – № 6. – С. 33–37.

49 Нагорна К. В. Ефективність антикризових стратегій підприємств у сучасних умовах // Вісник економіки. – 2023. – № 7. – С. 75–81.

50 Науменко А. П., Гаврилко Т. О. Антикризове управління підприємством / А. П. Науменко, Т. О. Гаврилко // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. – 2017. – № 48–54.

51 Олійник Г. О., Гончарук Т. М. Антикризове управління інноваційними підприємствами // Інноваційна економіка. – 2023. – № 5. – С. 28–34.

- 52 Онацький Є. Українська мала енциклопедія / Є. Онацький. – Київ : Знання, 2020. – С. 762–763.
- 53 Петров В. М. Кризовий менеджмент як основа стійкого розвитку підприємств // Вісник Київського національного університету ім. Тараса Шевченка. Серія: Економіка. – 2023. – № 9. – С. 112–118.
- 54 Петров С. М. Стратегії антикризового управління у транспортній логістиці // Транспортні системи. – 2024. – № 3. – С. 39–46.
- 55 Подольська В. О. Фінансовий аналіз: навчальний посібник / В. О. Подольська. – Київ : Центр навчальної літератури, 2017. – 488 с.
- 56 Пономаренко В. С., Тридід О. М., Кизим М. О. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи: монографія / В. С. Пономаренко, О. М. Тридід, М. О. Кизим. – Харків : ІНЖЕК, 2019. – 323 с.
- 57 Романович О. О., Свистун Л. А. Кризові явища у діяльності українських підприємств та методи їх діагностики / О. О. Романович, Л. А. Свистун // Молодий вчений. – 2017. – № 11. – С. 1295–1299.
- 58 Савченко І. В. Управління організаційними змінами в умовах кризи // Управління підприємством. – 2023. – № 10. – С. 102–108.
- 59 Сергієнко А. О. Кризовий менеджмент: досвід, проблеми та перспективи // Проблеми управління. – 2023. – № 6. – С. 54–60.
- 60 Сидоренко В. О., Поліщук А. В. Впровадження сучасних методів кризового управління на підприємствах залізничного транспорту // Вісник транспорту. – 2023. – № 5. – С. 15–21.
- 61 Сидоренко Н. Г. Моделі антикризового управління в міжнародній практиці // Економічний аналіз. – 2023. – № 9. – С. 31–37.
- 62 Словник іншомовних слів. URL: <https://www.jnsm.com.ua/cgi-bin/u/book/sis.pl?Qry=%CA%F0%E8%E7%E0> (дата звернення: 28.10.2024).
- 63 Смирнов П. В., Кравчук О. В. Антикризове управління у промисловому секторі // Промислова економіка. – 2023. – № 3. – С. 48–54.
- 64 Соловійов О. П., Кравченко Л. В. Управління ризиками та кризами в сучасних підприємствах: практичний аспект // Економіка України. – 2021. – № 7. –

С. 32–37.

65 Ткаченко А. С. Антикризове управління як фактор забезпечення конкурентоспроможності // Конкурентоспроможність в економіці. – 2024. – № 2. – С. 15–22.

66 Українська база статистичної інформації. URL: <https://www.smida.gov.ua/> (дата звернення: 28.10.2024).

67 Халяпін А. А., Шедько Ю. Н. Класифікація загроз економічної безпеки організації / А. А. Халяпін, Ю. Н. Шедько. URL: [https://specialitet.ru/lekcyi/eb/lekcyu\\_modul\\_1\\_vopros\\_3.pdf](https://specialitet.ru/lekcyi/eb/lekcyu_modul_1_vopros_3.pdf) (дата звернення: 06.11.2024).

68 Чорновіл І. А. Сутнісна характеристика кризи підприємства та причини її виникнення / І. А. Чорновіл // Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки». – 2019. – № 2. – Т. 1. – С. 10–13.

69 Шатун В. Т. Антикризівий менеджмент як важливий чинник економічної безпеки держави: підручник. – Київ : Знання, 2013. – 325 с.

70 Шевченко В. М., Поліщук І. Г. Антикризове управління і його вплив на фінансову стабільність підприємства // Фінанси і кредит. – 2023. – № 7. – С. 29–35.

71 Шершньова З. Є., Багацький В. М., Германцева Н. Д. Антикризове управління підприємством: навч. посібник / за заг. ред. З. Є. Шершньової. – Київ : КНЕУ, 2017. – 608 с.

72 Шестопалова О. В. Економічно-кризові ситуації на підприємстві та механізми їх подолання / О. В. Шестопалова // Сталий розвиток економіки. – 2019. – № 1. – С. 119–122.

73 Яковенко В. Г., Куделя В. І. Вплив людського капіталу на соціально-трудова відносини в умовах воєнного стану // Людина, суспільство, комунікативні технології : матеріали X міжнар. наук.-практ. конф. (27–28 жовтня 2022 р.). – Харків : Мачулін, 2022. – С. 183–185.

74 Яковенко В. Г., Куделя В. І. Доцільність застосування елементів психології управління персоналом в умовах воєнного стану // Зб. наук. матеріалів дев'ятнадцятої наук.-практ. міжнар. конф. «Міжнар. транспортна інфраструктура,

індустріальні центри та корпоративна логістика». – Харків, 2023.

75 Яковенко В. Г., Куделя В. І., Челядінова Н. Г. Розгляд доцільності формування сучасної кадрової політики підприємства в умовах зовнішніх викликів // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2024. – № 85. – С. 103–110.

76 Ясінська Ю. Методи та інструменти захисту репутації підприємства / Ю. Ясінська // Галицький економічний вісник. – 2019. – № 2. – С. 134–143.