

Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького
Факультет інформатики, математики та економіки
Кафедра управління та адміністрування

Затверджено на засіданні кафедри
управління та адміністрування

Завідувач кафедри  Світлана ОСИПЕНКО
протокол № 1 від 01 вересня 2025 р.

Назва освітнього компоненту (обов'язковий /вибірковий)	Навчальна практика обов'язковий
Рівень освіти: перший (бакалаврський)/ другий (магістерський)/ третій (доктор філософії)	Перший (бакалаврський)
Назва спеціальності	D3 Менеджмент
Назва освітньої програми	Менеджмент підприємств і організацій
Рік викладання/ Семестр	2025-2026/ 5 семестр
Викладач	Щебликіна З. В.
Профайл викладача	http://fim.mdpu.org.ua/fakultet-informatiki-matematiki-ta/kafedra-ekonomiki/sklad-kafedri-ekonomiki/shheblikina-zoya-viktorivna/
Контактна інформація та комунікація (зворотний зв'язок)	063 02 31 294 E-mail:shcheblykina_zoia@mdpu.org.ua Онлайн-консультації: через систему ЦОДТ МДПУ імені Богдана Хмельницького.
E-mail:	shcheblykina_zoia@mdpu.org.ua
Сторінка курсу в ЦОДТ МДПУ ім. Б.Хмельницького	https://dfn.mdpu.org.ua/course/view.php?id=5221

Анотація до освітнього компонента

Практична підготовка здобувачів вищої освіти є невід’ємною складовою освітньо-професійної програми «Менеджмент підприємств і організацій»

Навчальна практика є початковим етапом практичного ознайомлення студентів з обраною спеціальністю, формування у здобувачів активного ставлення до здобуття високого рівня наукових і професійних знань, умінь й навичок для майбутньої практичної діяльності в галузі управління та адміністрування що є необхідною умовою у підготовці майбутніх фахівців- менеджерів різних рівнів управління підприємством (організацією);

Навчальна практика спрямована на формування загальних і спеціальних компетенцій в питаннях менеджменту підприємств і організацій.

Мета та завдання освітнього компонента

Навчальна практика є складовою частиною навчального процесу, що передбачає ознайомлення здобувачів вищої освіти з обраною спеціальністю, отримання професійних знань і навичок, ознайомлення із сучасними технологіями, що використовуються на підприємствах і організаціях. Навчальна практика спрямована на закріплення теоретичних знань, отриманих здобувачами за час навчання, формування професійних умінь і навичок за відповідною спеціальністю.

Метою практики є поглиблення, закріплення та доповнення знань, отриманих під час навчання, оволодіння сучасними методами та навиками пошуку та опрацювання інформації з різних джерел за допомогою інформаційних технологій, формування готовності здобувачів до самостійної діяльності за фахом, виховання потреби систематично поновлювати свої знання та творчо застосовувати їх у практичній діяльності.

Головними завданнями діяльності МДПУ імені Богдана Хмельницького у вирішенні питань практичної підготовки здобувачів вищої освіти є інтеграція навчального процесу і сучасного виробництва, удосконалення методичного забезпечення практики і документування згідно з вимогами міжнародного стандарту ISO 9001:2015.

Завдання навчальної практики:

- ознайомлення з системою організації та механізмом управління підприємством;
- проведенні комплексного аналізу діяльності підприємства, оцінки його стану;
- виявлення проблем і тенденцій розвитку підприємства;
- формування навичок використання сучасного методичного інструментарію опрацювання інформації і моделювання економічної поведінки підприємства за різних ринкових ситуацій;
- ознайомлення студентів з кваліфікаційними вимогами та основними видами і змістом діяльності менеджера.

Перелік компетентностей, які набуваються під час опанування освітнього компонента

ЗК3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.

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

- ЗК9. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.
 ЗК10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні.
 ЗК12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).
 СК1. Здатність визначати та описувати характеристики організації.
 СК2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.
 СК4. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними.
 СК5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.
 СК7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.
 СК12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.

Компетентності, направлені на досягнення глобальних цілей сталого розвитку, які формуються в освітньому компоненті

Якісна освіта, гідна праця та економічне зростання, партнерство заради сталого розвитку.

Програмні результати навчання

- Р3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.
 Р4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.
 Р5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.
 Р6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.
 Р8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.
 Р16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.
 Р17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.

Soft Skills, які формуються в освітньому компоненті

1. Комунікація
2. Критичне мислення
3. Вирішення проблем
4. Прийняття рішень
5. Емоційний інтелект
6. Управління знаннями
7. Робота в режимі невизначеності
8. Самоаналіз і саморефлексія.

ОБСЯГ ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

Вид заняття	Загальна кількість
Кількість годин	90/ 3 кр.

Підсумковий контроль знань: залік

Політика освітнього компонента

Під час проходження практики заохочується виконання завдань, що забезпечують створення практичних умінь і навичок у сфері менеджменту підприємств і організацій. Оцінювання результатів навчання здійснюється з урахуванням пізнавальної активності, креативності та рівня глибини опанування матеріалу.

Обов'язковим є дотримання принципів академічної доброчесності. Звіти повинні відображати оригінальні дослідження, розрахунки або авторські висновки здобувачів. Недотримання вимог академічної доброчесності може проявлятися у відсутності належних посилань на використані джерела, фабрикуванні чи підробці матеріалів, списуванні (зокрема із застосуванням мобільних пристроїв), а також у втручанні в результати роботи інших студентів. Виявлення таких порушень є підставою для незарахування звіту викладачем. У випадках виявлення плагіату здобувач зобов'язаний повторно виконати відповідне завдання.

Під час роботи над завданнями не допустимо порушення академічної доброчесності: при використанні інтернет-ресурсів та інших джерел інформації здобувач повинен вказати джерело, використане під час виконання завдання

Здобувачі вищої освіти можуть брати участь у проєкті сприяння академічній доброчесності в Україні (SAIUP) <https://nuwm.edu.ua/sp/akademichnadobrochesnistj>

Зміст освітнього компоненту

ЧАСТИНА 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МЕНЕДЖМЕНТУ

Тема 1. Основні поняття менеджменту організації. Менеджмент як організація управління підприємством. Суб'єкт та об'єкт управління. Закони, закономірності та принципи менеджменту організації. Менеджмент в організації. Закономірності управління організацією. Принципи управління. Функції та технології менеджменту організації. Методи менеджменту організації: економічні, організаційно-розпорядчі, соціально - психологічні, правові. Менеджмент організації як система.

Тема 2. Поняття і класифікація організацій. Сутність організації. Формальні й неформальні організації. Група керівників, виробнича (цільова) група, комітет. Механізм створення формальних і неформальних організацій. Види організацій та їх об'єднань. Класифікація організацій за різними ознаками. Характеристика основних елементів механізму функціонування різних організаційно-правових форм підприємницької діяльності: асоціації, корпорації, концерни, промислово-фінансові групи, асоційовані підприємства, холдингові компанії тощо. Особливості діяльності організації на різних етапах її життєвого циклу: народження, дитинство, юність, рання зрілість, зрілість, старіння, відродження. Основні характеристики організацій. Модель організації як відкритої системи. Фактори зовнішнього середовища (макросередовище) організації. Модель внутрішнього середовища організації. Характеристика рівнів управління.

Тема 3. Підприємство як суб'єкт господарювання. Підприємство: суть, характерні ознаки, функції. Суть підприємства як суб'єкта господарювання. Підприємство, як об'єкт управління. Порівняльні особливості функціонування підприємства в різних економічних системах. Основні специфічні функції підприємства. Нормативно-правова регламентація створення та діяльності підприємства. Процедура створення підприємства, як юридичної особи, три основні стадії: підготовча, установча, організаційна. Підприємства і принципи їх діяльності. Державне регулювання діяльності підприємств. Механізми державного регулювання підприємництва. Чинники, що впливають на суб'єктів

підприємницької діяльності. Вплив держави на економіку підприємств.

Тема 4. Управління підприємствами різних організаційно-правових форм. Характеристика організаційно-правових форм підприємств в Україні. Підприємства, що засновані на приватній власності. Підприємства, засновані на колективній власності. Підприємства, засновані на загальнодержавній власності. Підприємства, засновані на комунальній власності. Характеристика організаційно-правових форм господарювання. Форми об'єднання підприємств в Україні: асоціація, корпорація, консорціум, концерн, холдингова компанія, промислово-фінансова група. Форми організації підприємництва. Основні організаційно-правові форми підприємницької діяльності: індивідуальне підприємництво; партнерства; корпорації. Нові форми підтримки підприємництва. Кластерна модель об'єднання підприємств. Бізнес-центр. Бізнес-інкубатори. Технологічні парки. Технологічні поліси.

Тема 5. Характеристика основних підсистем менеджменту організації. Управлінська підсистема. Основні характеристики та напрями оцінювання управлінської підсистеми системи менеджменту організації. Фінансова підсистема. Показники, що характеризують фінансову підсистему. Операційна підсистема. Операційна система як сукупність трьох взаємопов'язаних підсистем: переробної, підсистеми забезпечення та підсистеми планування і контролю. Маркетингова підсистема. Основні елементи маркетингової підсистеми менеджменту організації. Інформаційна підсистема. Рівень надійності інформаційної підсистеми. Підсистема логістики. Показники, що характеризують логістичну підсистему. Інноваційна підсистема. Ефективність інноваційної підсистеми. Інвестиційна підсистема.

ЧАСТИНА 2 ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Тема 6. Стратегічний менеджмент в системі організації. Роль та місце стратегічного менеджменту в організації. Характерні риси системи стратегічного управління. Основні складові моделі стратегічного менеджменту в організації. Об'єкти стратегічного управління. Три групи основних об'єктів стратегічного управління: організація, стратегічні господарські підрозділи (СГП), функціональні сфери організації. Стратегії організації. Процес планування стратегії. Класифікація стратегій організації. Процес формування стратегії конкурентоспроможності організації. Підходи до управління реалізацією стратегічних змін в організації.

Тема 7. Кадровий менеджмент. Управління персоналом як чинник ефективного менеджменту. Завдання менеджменту персоналу. Три групи методів: адміністративні, економічні і соціально-психологічні. Кадрова політика підприємства. Основні завдання кадрової політики. Механізмом реалізації кадрової політики. Типи кадрової політики: пасивна, реактивна, превентивна, активна. Особливості кадрової політики в умовах кризового стану підприємства. Кадрове планування в організації. Три види планування: стратегічне (перспективне); тактичне (середньострокове); поточне (оперативне). Комплектування організації персоналом. Основні методи добору персоналу, їхні переваги та недоліки. Управління дисципліною персоналу. Кадровий аудит. Основні кадрові процеси, напрями аудиту.

Тема 8. Антикризове управління організацією. Ризикозахищеність організації. Основні положення антикризового управління на підприємстві. Три фази розвитку кризи на рівні мікроекономічної системи: прихована криза (або криза ефективності); криза платоспроможності; криза розрахунку (загроза банкрутства, неплатоспроможність). Антикризове регулювання. Підсистеми антикризового управління. Програма антикризових заходів. Ризикозахищеність організації. Причини, що зумовлюють ризик за сферою прояву. Видова класифікація та характеристика ризиків. Підходи до управління ризиками. Основні етапи ризик-менеджменту та їх характеристики.

Тема 9. Управління конкурентоспроможністю організації. Конкурентоспроможність суб'єкта конкуренції та її основні ознаки. Підходи до класифікації конкурентоспроможності. Змістовне наповнення дефініції «конкурентоспроможність підприємства». Основні рівні конкурентоспроможності підприємства. Чинники, що визначають рівень конкурентоспроможності підприємства. Класифікація чинників конкурентоспроможності підприємства. Критерії та показники конкурентоспроможності підприємства. Етапи та методи оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства. Специфічні особливості забезпечення конкурентоспроможності бізнес-організацій різних типів.

Типологія бізнесових організацій.

Тема 10. Ефективність управління організацією. Діагностика якості менеджменту організації. Зміст категорій «ефективність», «ефективність управління». Підходи до оцінки ефективності управління організацією. Критерії та показники оцінки управлінської праці. Оцінка ефективності виробничо-господарської діяльності підприємства. Чинники підвищення ефективності діяльності підприємств (суб'єктів господарювання). Діагностика якості менеджменту організації.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

До програми навчальної практики також входить індивідуальне завдання з метою надбання студентами поглиблених знань, умінь і навичок самостійного вирішення управлінських проблем для формування логічного мислення, вміння аналізувати виробничу ситуацію та робити конкретні висновки і пропозиції прикладного характеру (обсяг – 10-15 сторінок). Матеріали індивідуальних завдань повинні використовуватися у докладах та наукових статтях. Тему індивідуального завдання студент отримує на кафедрі за згодою керівника практикою.

Тематика індивідуальних завдань

1. Розробка плану заходів щодо виведення підприємства зі стану кризи.
2. Розробка інноваційної стратегії організації.
3. Резерви та фактори підвищення ефективності управління організацією.
4. Удосконалення організаційного механізму управління виробничим підприємством.
5. Підвищення ефективності управління підприємством.
6. Формування системи мотивації праці у менеджменті підприємства.
7. Удосконалення стратегії підготовки та перепідготовки персоналу в системі підприємства.
8. Удосконалення організаційної структури управління підприємством.
9. Інформаційне забезпечення системи менеджменту підприємства.
10. Формування життєвого циклу розвитку підприємства.
11. Формування та шляхи використання фінансових ресурсів підприємства.
12. Застосування сучасних технологій відбору персоналу для потреб підприємства.
13. Сучасні методи мотивування персоналу організації.
14. Специфіка комунікацій на різних рівнях менеджменту.
15. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств через інноваційну діяльність.
16. Стратегічні рішення на підприємстві та фактори впливу на їх прийняття.
17. Розробка програми соціального розвитку підприємства.
18. Формування стратегії реалізації потенціалу підприємства.
19. Напрями оптимізації структури інвестиційних ресурсів підприємства.
20. Розробка політики управління реальними інвестиціями виробничого підприємства.
21. Мотиваційний механізм підприємства та шляхи його удосконалення.

22. Оптимізація організаційної структури управління підприємством.
23. Розробка бізнес-плану реструктуризації підприємства.
24. Комунікаційні процеси на підприємстві та шляхи їх удосконалення.
25. Оцінка ефективності управління персоналом організації.
26. Управління рекламною діяльністю підприємства.
27. Управління підприємством в умовах санації.
28. Формування ефективної системи оплати праці в організації.
29. Оптимізація управлінських рішень як чинник підвищення ефективності функціонування підприємства.
30. Вплив життєвого циклу організації на її конкурентоспроможність.

Критерії оцінювання відповідно до форм і видів контролю

Оцінювання результатів навчання здійснюється відповідно до «Положення про організацію освітнього процесу в МДПУ імені Богдана Хмельницького» <https://mdpu.org.ua/universitet/informatsiya-shho-pidlyagaye-oprilyudnennyu/dokumenti-vishhogo-navchalnogo-zaklad/polozhennya-z-organizatsiyi-osvitnogo-p/> та «Положення про бально-накопичувальну систему оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти у МДПУ імені Богдана Хмельницького» <https://mdpu.org.ua/universitet/informatsiya-shho-pidlyagaye-oprilyudnennyu/dokumenti-vishhogo-navchalnogo-zaklad/polozhennya-z-organizatsiyi-osvitnogo-p/>.

90-100 балів / відмінно А/ ставиться, якщо здобувач виконав програму практики в повному обсязі на високому науковому та організаційно-методичному рівнях, обґрунтовано висувалися та вирішувалися завдання, раціонально використовувалися методи дослідження, здійснювався індивідуальний та диференційований підхід до вирішення практичних завдань. Здобувач проявив глибокі знання теорії і практики.

82-89 балів /добре В/ ставиться, якщо здобувач виконав програму практики в повному обсязі на достатньому науковому та організаційно-методичному рівнях, обґрунтовано висувалися та вирішувалися завдання, однак недостатньо ефективно використовувалися окремі методичні прийоми, не завжди здійснювався індивідуальний та диференційований підхід до вирішення практичних завдань. Здобувач проявив достатні знання теорії і практики, творчої самостійності не проявляв.

74-81 балів /добре С/ ставиться, якщо здобувач виконав програму практики в повному обсязі на достатньому науковому та організаційно-методичному рівнях, обґрунтовано висувалися та вирішувалися завдання, однак недостатньо ефективно використовувалися окремі методичні прийоми, не завжди здійснювався індивідуальний та диференційований підхід до вирішення практичних завдань. Здобувач проявив не достатні знання теорії і практики, творчої самостійності не проявляв.

64-73 балів /задовільно D/ ставиться, якщо здобувач виконав програму практики не в повному обсязі на достатньому науковому та організаційно-методичному рівнях, завдання не обґрунтовувалися, недостатньо ефективно використовувалися окремі методичні прийоми, не завжди здійснювався індивідуальний та диференційований підхід до вирішення практичних завдань. Здобувач виявив слабкі знання теорії і практики, творча самостійність відсутня.

60-63 балів /задовільно E/ ставиться, якщо здобувач виконав програму практики не в повному обсязі, дослідження проведені на низькому науковому та організаційно-методичному рівнях, завдання не обґрунтовувалися, недостатньо ефективно використовувалися окремі методичні прийоми, не завжди здійснювався індивідуальний та диференційований підхід до вирішення практичних завдань. Здобувач виявив слабкі знання теорії і практики, творча самостійність відсутня.

35-59 балів /незадовільно FX/ ставиться, якщо здобувач не виконав програму практики, завдання не обґрунтовувалися, не використовувалися методичні прийоми дослідження, не реалізувався індивідуальний та диференційований підхід до вирішення практичних завдань. Здобувач виявив слабкі знання теорії і практики, творча самостійність відсутня.

1-34 бали /незадовільно F/ ставиться, якщо здобувач зовсім не виконав програму практики.

Перелік рекомендованої літератури (основної і додаткової), електронних ресурсів, нормативних документів, публікацій з освітнього компонента викладачів освітньої програми, з якими можна ознайомитися в репозиторії <http://eprints.mdpu.org.ua> та у вільному доступі у мережі Інтернет

Основна:

1. Балабанова Л. В., Сардак О.В. Управління персоналом : [навч. посіб.] / К. : Центр учбової літератури, 2020. 468 с
2. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466 с.
3. Бізнес-планування та управління проектами: навч. посіб. / П. Г. Ільчук. Львів: Новий Світ - 2000, 2020. 216 с.
4. Комунікативний менеджмент:[навчально-методичний посібник для студентів економічного факультету освітньо-професійної програми підготовки бакалавра спеціальності 073 Менеджмент / Олійник Н. Ю. Кам'янецьПодільський, 2020. 112 с. URL: https://vo.uu.edu.ua/pluginfile.php/639606/mod_resource/content/0/Komunikatyvnyi-menedzhment-navch.posib.pdf.
5. Маркетинг: навчальний посібник / Старостіна А.О., Кравченко В.А., Пригара О.Ю., Ярош-Дмитренко Л.О. К.: «НВП «Інтерсервіс», 2018. 216 с. URL: https://vo.uu.edu.ua/pluginfile.php/639609/mod_resource/content/0/Маркетинг_навчальний-посібник.pdf.
6. Менеджмент : Навчальний посібник / Н.С. Краснокутська, О.М. Нащекіна, О.В. Замула та ін. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с.
7. Менеджмент персоналу : навчальний посібник / Укл. О.В. Безпалько, А.Д. Бергер, Т.М. Березянко, Ю.М. Гринюк, Д.Г. Грищенко, О.І. Драган, А.С. Зеніна-Біліченко, Л.М. Мазник, Л.І. Тертична, О.М. Соломка, О.А. Чигринець [За. заг. ред. О.І. Драган]. Київ : МПП «ЛИНО», 2022. 612 с.
8. Снітко Є.О., Завгородня Є.Є. Операційний менеджмент: навчально-методичний посібник. Старобільськ: Вид-во ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2021. 184 с.
9. Сенишин О.С. Маркетинг: навч. посібник / Сенишин О.С., Кривешко О.В. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с. URL: https://vo.uu.edu.ua/pluginfile.php/639607/mod_resource/content/0/MARKETING_NAVCH.POSIBNYK_SENYSHYN-KRYVESHKO_FINAL_ALL.pdf.
10. Сумець О.М. Проектування операційних систем : підруч. Київ : Університет «КРОК», 2021. 32 с.

Додаткова

11. Лановська, Г. І., Багацька К.В., Касьянова А.О. Управління вартістю підприємства. Практикум. К.: КНТЕУ, 2020. 28 с.\
12. Терещенко О.О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2018. 554 с.
13. Черниш С.С. Економічний аналіз. К.: Центр навчальної літератури, 2019. 310 с.

Інформаційні ресурси

14. Журнал «Ефективна економіка». Офіційний сайт: URL : <http://www.economy.nauka.com.ua/>

15. Національний депозитарій України "Smida". Офіційний сайт. URL : <http://smida.gov.ua>. <http://www.smida.gov.ua>.
16. Законодавство України. Офіційний сайт: URL : <https://zakon.rada.gov.ua/>
17. Державної служби статистики України. Офіційний сайт: URL : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
18. Інтернет-портал для управлінців URL : <http://www.management.com.ua/about.php>.

Публікації з освітнього компонента викладачів освітньої програми, з якими можна ознайомитися в репозиторії <http://eprints.mdpu.org.ua> та у вільному доступі у мережі Інтернет:

1. Щебликіна І.О., Щебликіна З.В. Innovative culture and its significance in the innovative development of the enterprise. *Фінансові стратегії інноваційного розвитку економіки* : збірник наукових праць. Запоріжжя : Видавничий дім «Гельветика», 2024. № 4 (64). С.32-38. DOI: <https://doi.org/10.26661/2414-0287-2024-4-64>
2. Щебликіна І.О., Щебликіна З.В., Лабенська Ю.Д. Peculiarities of the organization of marketing activities of the tobacco products market. *Фінансові стратегії інноваційного розвитку економіки* : збірник наукових праць. Запоріжжя : Видавничий дім «Гельветика», 2022. No 1 (53). С. 111-116.
3. Щебликіна З.В., Підгаєцька Т. О. Роль операційного менеджменту в управлінні сучасним підприємством Матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної конференції «Сучасні технології управління соціально-економічним розвитком України в умовах глобальних викликів сьогодення» 21-22 листопада 2024 р., Запоріжжя. С.107-111
4. Щебликіна І.О., Щебликіна З.В. Ринок праці в сучасних умовах трансформаційних змін. *Європейський досвід управління персоналом та перспективи його імплементації в Україні* Збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 9 березня. Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2024. С. 144-150
5. Щебликіна І.О., Щебликіна З.В. Соціальний аспект управління персоналом вітчизняних підприємств в умовах воєнного стану. *Теорія і практика розбудови екосистеми соціальної сфери в умовах повоєнного відродження України*: зб. тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції (Київ, 17–18 квітня 2024 р.). Київ: КНЕУ, 2024. С. 402-404.