

Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»

Кафедра менеджменту



«ЗАТВЕРДЖЕНО»

декан факультету менеджменту

Трифонов О.В.

«31» серпня 2026 року

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«Антикризовий менеджмент та адаптивне управління»

Галузь знань	D Бізнес, адміністрування та право
Спеціальність	D3 Менеджмент
Рівень вищої освіти.....	другий (магістерський)
Статус	вибіркова
Загальний обсяг	4 кредити ЄКТС (120 годин)
Форма підсумкового контролю...	диференційований залік
Термін викладання	2-й семестр (4-а чверть)
Мова викладання	українська

Викладач: в.о. завідувача кафедри Іванова М.І.

Пролонговано: на 20__/20__ н.р. _____ (_____) «__» 20__р.
(підпис, ПІБ, дата)

на 20__/20__ н.р. _____ (_____) «__» 20__р.
(підпис, ПІБ, дата)

Дніпро
НТУ «ДП»
2026

Робоча програма навчальної дисципліни «Антикризовий менеджмент та адаптивне управління» для магістрів спеціальності D3 Менеджмент / Нац. техн. ун-т. «Дніпровська політехніка», каф. менеджменту. – Д. : НТУ «ДП», 2026. – 14 с.

Розробник: Іванова Марина Іллівна – професор, доктор економічних наук, в.о. завідувача кафедри менеджменту

Робоча програма регламентує:

- мету дисципліни;
- дисциплінарні результати навчання, сформовані на основі трансформації очікуваних результатів навчання освітньої програми;
- базові дисципліни;
- обсяг і розподіл за формами організації освітнього процесу та видами навчальних занять;
- програму дисципліни (тематичний план за видами навчальних занять);
- алгоритм оцінювання рівня досягнення дисциплінарних результатів навчання (шкали, засоби, процедури та критерії оцінювання);
- інструменти, обладнання та програмне забезпечення;
- рекомендовані джерела інформації.

Робоча програма призначена для реалізації компетентнісного підходу під час планування освітнього процесу, викладання дисципліни, підготовки студентів до контрольних заходів, контролю провадження освітньої діяльності, внутрішнього та зовнішнього контролю забезпечення якості вищої освіти, акредитації освітніх програм у межах спеціальності.

ЗМІСТ

1 МЕТА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ	4
2 ОЧІКУВАНІ ДИСЦИПЛІНАРНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ	4
3 ОБСЯГ І РОЗПОДІЛ ЗА ФОРМАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ ТА ВИДАМИ НАВЧАЛЬНИХ ЗАНЯТЬ	4
4 ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ ЗА ВИДАМИ НАВЧАЛЬНИХ ЗАНЯТЬ	5
5 ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ	6
5.1 Шкали	6
5.2 Засоби та процедури	7
5.3 Критерії	8
6 ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ ТА ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	11
7 РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ	11

1 МЕТА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Мета дисципліни – формування системи знань і навичок з антикризового менеджменту та адаптивного управління у кризових ситуаціях, розв’язання складних завдань стратегічного значення в ринкових умовах, а також організації системи адаптивного управління, адекватної вимогам сучасної економіки, оволодіння сучасним методичним інструментарієм, практичними навичками з діагностування банкрутства комерційної організації, здійснення контролю за фінансовим та економічними показниками, вибір системи, механізму, процесів антикризового управління та застосування досвіду виходу з кризи провідних країн світу.

2 ОЧІКУВАНІ ДИСЦИПЛІНАРНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

Дисциплінарні результати навчання (ДРН)	
шифр ДРН	зміст
ДРН-01	вміти характеризувати кризові явища та діагностувати кризу у процесі управління комерційною організацією
ДРН-02	використовувати факторні дискримінантні моделі, бальну оцінку фінансової стійкості; інтегральну бальну оцінку фінансової стабільності комерційної організації, виконувати вибір оптимальних методів діагностики банкрутства комерційної організації, здійснювати корегування методики прогнозування банкрутства з урахуванням специфіки напрямів діяльності підприємства
ДРН-03	вміти формувати стратегію і тактику антикризового управління комерційною організацією
ДРН-04	визначити особливості адаптивного управління бізнес-процесами комерційної організації
ДРН-05	застосовувати досвід виходу з кризи провідних країн світу

3 ОБСЯГ І РОЗПОДІЛ ЗА ФОРМАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ ТА ВИДАМИ НАВЧАЛЬНИХ ЗАНЯТЬ

Вид навчальних занять	Обсяг, години	Розподіл за формами навчання, години			
		денна		заочна	
		аудиторні заняття	самостійна робота	аудиторні заняття	самостійна робота
лекційні	60	30	30	6	54
практичні	60	30	30	4	56
лабораторні	-	-	-	-	-
семінари	-	-	-	-	-
РАЗОМ	120	60	60	10	110

4 ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ ЗА ВИДАМИ НАВЧАЛЬНИХ ЗАНЯТЬ

Шифри ДРН	Види та тематика навчальних занять	Обсяг складових, години
ЛЕКЦІЇ		60
ДРН-01	1 Загальна характеристика кризових явищ в сфері господарської діяльності	9
	1.1 Кризові явища в економіці та їх прояви	
	1.2 Типологія криз: підходи, критерії та основні класифікації	
	1.3 Причини і наслідки криз	
	1.4 Особистість у кризових умовах та критичних ситуаціях	
ДРН-02	2 Діагностування кризи в процесі управління комерційною організацією	9
	2.1 Характеристика методів аналізу та прогнозування потенційного банкрутства комерційної організації	
	2.2 Превентивне оцінювання фінансового стану підприємства з позиції можливого банкрутства	
	2.3 Банкрутство організацій: причини та наслідки	
	2.4 Діагностика ймовірності кризового стану та її ефективність для підтримання фінансової стійкості комерційної організації	
ДРН-03	3 Тактика антикризового управління комерційною організацією	8
	3.1 Методи антикризового управління комерційною організацією	
	3.2 Інструменти антикризового управління комерційною організацією	
	3.3 Заходи антикризового управління комерційної організації	
	3.4 Підходи до впровадження антикризового управління у діяльність комерційної організації	
ДРН-03	4 Стратегія антикризового управління комерційною організацією	8
	4.1 Стратегія антикризового управління комерційною організацією у системі національних антикризових заходів	
	4.2 Стратегічний підхід до антикризового управління комерційною організацією	
	4.3 Формування стратегії антикризового управління комерційної організації	
	4.4 Стратегії запобігання банкрутству комерційної організації у контексті ризик-менеджменту	
ДРН-04	5 Особливості адаптивного управління в умовах невизначеності	8
	5.1 Проблеми адаптивного управління бізнес-системами в умовах впливу дестабілізаційних факторів	
	5.2 Теоретико-методичні аспекти адаптивних моделей управління	
ДРН-04	6 Адаптивне управління розвитком комерційної організації	9
	6.1 Діагностика та управління бізнес-процесами у контексті адаптивного антикризового управління комерційною організацією	

Шифри ДРН	Види та тематика навчальних занять	Обсяг складових, години
	6.2 Адаптивний механізм управління змінами у бізнес-структурах в умовах COVID-19 та військової агресії РФ	
	6.3 Формування адаптивної системи управління комерційною організацією в сучасних умовах	
	6.4 Особливості антикризового менеджменту в публічному управлінні та медичних закладах	
ДРН-05	7 Досвід антикризового управління у країнах з розвинутою ринковою економікою	9
ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ		60
ДРН-01	1. Загальна характеристика кризових явищ в сфері господарської діяльності	9
ДРН-02	2. Діагностування кризи в процесі управління комерційною організацією	9
ДРН-03	3. Тактика антикризового управління комерційною організацією	8
ДРН-03	4. Стратегія антикризового управління комерційною організацією	8
ДРН-04	5. Особливості адаптивного управління в умовах невизначеності	8
ДРН-04	6. Адаптивне управління розвитком комерційної організації	9
ДРН-05	7. Досвід антикризового управління у країнах з розвинутою ринковою економікою	9
РАЗОМ		120

5 ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

Сертифікація досягнень здобувачів здійснюється за допомогою прозорих процедур, що ґрунтуються на об'єктивних критеріях відповідно до Положення університету «Про оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти».

Досягнутий рівень компетентностей відносно очікуваних, що ідентифікований під час контрольних заходів, відображає реальний результат навчання студента за дисципліною.

5.1 Шкали

Оцінювання навчальних досягнень здобувачів НТУ «ДП» здійснюється за рейтинговою (100-бальною) та інституційною шкалами. Остання необхідна (за офіційною відсутністю національної шкали) для конвертації (переведення) оцінок мобільних студентів.

Кредити навчальної дисципліни зараховуються, якщо здобувач отримав підсумкову оцінку не менше 60-ти балів. Нижча оцінка вважається академічною заборгованістю, що підлягає ліквідації відповідно до Положення про організацію освітнього процесу НТУ «ДП».

Шкали оцінювання навчальних досягнень здобувачів НТУ «ДП»

Рейтингова	Інституційна
90...100	відмінно / Excellent
74...89	добре / Good
60...73	задовільно / Satisfactory
0...59	незадовільно / Fail

5.2 Засоби та процедури

Зміст засобів діагностики спрямовано на контроль рівня сформованості знань, умінь/навичок, комунікації, відповідальності і автономії здобувача за вимогами НРК 7-го кваліфікаційного рівня під час демонстрації регламентованих робочою програмою результатів навчання.

Здобувач на контрольних заходах має виконувати завдання, орієнтовані виключно на демонстрацію дисциплінарних результатів навчання (розділ 2).

Засоби діагностики, що надаються здобувачам на контрольних заходах у вигляді завдань для поточного та підсумкового контролю, формуються шляхом конкретизації вихідних даних та способу демонстрації дисциплінарних результатів навчання.

Засоби діагностики (контрольні завдання) для поточного та підсумкового контролю дисципліни затверджуються кафедрою.

Види засобів діагностики та процедур оцінювання для поточного та підсумкового контролю дисципліни подано нижче.

Засоби діагностики та процедури оцінювання

ПОТОЧНИЙ КОНТРОЛЬ			ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ	
навчальне заняття	засоби діагностики	процедури	засоби діагностики	процедури
лекції	контрольні завдання за кожною темою	виконання завдання під час лекцій	комплексна контрольна робота (ККР)	визначення середньозваженого результату поточних контролів;
практичні	контрольні завдання за кожною темою	виконання завдань під час практичних занять		виконання ККР під час заліку за бажанням здобувача
	індивідуальне завдання	виконання завдань під час самостійної роботи		

Під час поточного контролю лекційні заняття оцінюються шляхом визначення якості виконання контрольних конкретизованих завдань. Практичні заняття оцінюються якістю виконання контрольних завдань за кожною темою і індивідуального завдання.

Якщо зміст певного виду занять підпорядковано декільком складовим опису кваліфікаційного рівня за НРК, то інтегральне значення оцінки може визначатися з

урахуванням вагових коефіцієнтів, що встановлюються викладачем.

За наявності рівня результатів поточних контролів з усіх видів навчальних занять не менше 60 балів, підсумковий контроль здійснюється без участі здобувача шляхом визначення середньозваженого значення поточних оцінок.

Незалежно від результатів поточного контролю кожен здобувач під час заліку має право виконувати ККР, яка містить завдання, що охоплюють ключові дисциплінарні результати навчання.

Кількість конкретизованих завдань ККР повинна відповідати відведеному часу на виконання. Кількість варіантів ККР має забезпечити індивідуалізацію завдання.

Значення оцінки за виконання ККР визначається середньою оцінкою складових (конкретизованих завдань) і є остаточним.

Інтегральне значення оцінки виконання ККР може визначатися з урахуванням вагових коефіцієнтів, що встановлюється кафедрою для кожного опису кваліфікаційного рівня за НРК.

5.3 Критерії

Реальні результати навчання здобувача ідентифікуються та вимірюються відносно очікуваних під час контрольних заходів за допомогою критеріїв, що описують дії здобувача для демонстрації досягнення результатів навчання.

Для оцінювання виконання контрольних завдань під час поточного контролю лекційних і практичних занять в якості критерію використовується коефіцієнт засвоєння, що автоматично адаптує показник оцінки до рейтингової шкали:

$$O_i = 100 a/m,$$

де a – число правильних відповідей або виконаних суттєвих операцій відповідно до еталону рішення; m – загальна кількість запитань або суттєвих операцій еталону.

Індивідуальні завдання та комплексні контрольні роботи оцінюються експертно за допомогою критеріїв, що характеризують співвідношення вимог до рівня компетентностей і показників оцінки за рейтинговою шкалою.

Зміст критеріїв спирається на компетентнісні характеристики, визначені НРК для магістерського рівня вищої освіти (подано нижче).

Загальні критерії досягнення результатів навчання для 7-го кваліфікаційного рівня за НРК

Опис кваліфікаційного рівня	Вимоги до знань, умінь/навичок, комунікації, відповідальності і автономії	Показник оцінки
Знання		
♦ спеціалізовані концептуальні знання, що включають сучасні наукові здобутки у сфері професійної діяльності або галузі	Відповідь відмінна – правильна, обґрунтована, осмислена. Характеризує наявність: – спеціалізованих концептуальних знань на рівні новітніх досягнень; – критичне осмислення проблем у навчанні та/або професійній діяльності та на межі предметних галузей	95-100

Опис кваліфікаційного рівня	Вимоги до знань, умінь/навичок, комунікації, відповідальності і автономії	Показник оцінки
знань і є основою для оригінального мислення та проведення досліджень, критичне осмислення проблем у галузі та на межі галузей знань	Відповідь містить не грубі помилки або описки	90-94
	Відповідь правильна, але має певні неточності	85-89
	Відповідь правильна, але має певні неточності й недостатньо обґрунтована	80-84
	Відповідь правильна, але має певні неточності, недостатньо обґрунтована та осмислена	74-79
	Відповідь фрагментарна	70-73
	Відповідь демонструє нечіткі уявлення студента про об'єкт вивчення	65-69
	Рівень знань мінімально задовільний	60-64
	Рівень знань незадовільний	<60
Уміння/навички		
<ul style="list-style-type: none"> ♦ спеціалізовані уміння/навички розв'язання проблем, необхідні для проведення досліджень та/або провадження інноваційної діяльності з метою розвитку нових знань та процедур; ♦ здатність інтегрувати знання та розв'язувати складні задачі у широких або мультидисциплінарних контекстах; ♦ здатність розв'язувати проблеми у нових або незнайомих середовищах за наявності неповної або обмеженої інформації з урахуванням аспектів соціальної та етичної відповідальності 	Відповідь характеризує уміння: <ul style="list-style-type: none"> – виявляти проблеми; – формулювати гіпотези; – розв'язувати проблеми; – оновлювати знання; – інтегрувати знання; – провадити інноваційну діяльність; – провадити наукову діяльність 	95-100
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності з не грубими помилками	90-94
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності, але має певні неточності при реалізації однієї вимоги	85-89
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності, але має певні неточності при реалізації двох вимог	80-84
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності, але має певні неточності при реалізації трьох вимог	74-79
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності, але має певні неточності при реалізації чотирьох вимог	70-73
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності при виконанні завдань за зразком	65-69
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання при виконанні завдань за зразком, але з неточностями	60-64
	Рівень умінь/навичок незадовільний	<60
Комунікація		
♦ зрозуміле і недвозначне донесення власних	Зрозумілість відповіді (доповіді). Мова: правильна; чиста; ясна; точна; логічна; виразна; лаконічна.	95-100

Опис кваліфікаційного рівня	Вимоги до знань, умінь/навичок, комунікації, відповідальності і автономії	Показник оцінки
знань, висновків та аргументації до фахівців і нефахівців, зокрема до осіб, які навчаються	<i>Комунікаційна стратегія:</i> – послідовний і несутеречливий розвиток думки; – наявність логічних власних суджень; – доречна аргументації та її відповідність відстоюваним положенням; – правильна структура відповіді (доповіді); – правильність відповідей на запитання; – доречна техніка відповідей на запитання; – здатність робити висновки та формулювати пропозиції; – використання іноземних мов у професійній діяльності	
	Достатня зрозумілість відповіді (доповіді) та доречна комунікаційна стратегія з незначними хибами	90-94
	Добра зрозумілість відповіді (доповіді) та доречна комунікаційна стратегія (сумарно не реалізовано три вимоги)	85-89
	Добра зрозумілість відповіді (доповіді) та доречна комунікаційна стратегія (сумарно не реалізовано чотири вимоги)	80-84
	Добра зрозумілість відповіді (доповіді) та доречна комунікаційна стратегія (сумарно не реалізовано п'ять вимог)	74-79
	Задовільна зрозумілість відповіді (доповіді) та доречна комунікаційна стратегія (сумарно не реалізовано сім вимог)	70-73
	Задовільна зрозумілість відповіді (доповіді) та комунікаційна стратегія з хибами (сумарно не реалізовано дев'ять вимог)	65-69
	Задовільна зрозумілість відповіді (доповіді) та комунікаційна стратегія з хибами (сумарно не реалізовано 10 вимог)	60-64
	Рівень комунікації незадовільний	<60
<i>Відповідальність і автономія</i>		
♦ управління робочими або навчальними процесами, які є складними, непередбачуваними та потребують нових стратегічних підходів; ♦ відповідальність за внесок до професійних знань і практики та/або оцінювання результатів діяльності команд та колективів; ♦ здатність продовжувати навчання з високим ступенем автономії	Відмінне володіння компетенціями: – використання принципів та методів організації діяльності команди; – ефективний розподіл повноважень в структурі команди; – підтримка врівноважених стосунків з членами команди (відповідальність за взаємовідносини); – стресовитривалість; – саморегуляція; – трудова активність в екстремальних ситуаціях; – високий рівень особистого ставлення до справи; – володіння всіма видами навчальної діяльності; – належний рівень фундаментальних знань; – належний рівень сформованості загальнонавчальних умінь і навичок	95-100
	Упевнене володіння компетенціями відповідальності і автономії з незначними хибами	90-94
	Добре володіння компетенціями відповідальності і автономії (не реалізовано дві вимоги)	85-89
	Добре володіння компетенціями відповідальності і автономії (не реалізовано три вимоги)	80-84
	Добре володіння компетенціями відповідальності і автономії (не реалізовано чотири вимоги)	74-79
	Задовільне володіння компетенціями відповідальності і автономії (не реалізовано п'ять вимог)	70-73

Опис кваліфікаційного рівня	Вимоги до знань, умінь/навичок, комунікації, відповідальності і автономії	Показник оцінки
	Задовільне володіння компетенціями відповідальності і автономії (не реалізовано шість вимог)	65-69
	Задовільне володіння компетенціями відповідальності і автономії (рівень фрагментарний)	60-64
	Рівень відповідальності і автономії незадовільний	<60

6 ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ ТА ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Технічні засоби навчання: використовується мультимедійне обладнання, дистанційна платформа Moodle. На навчальних заняттях здобувачі повинні мати: гаджети з можливістю підключення до Інтернету; перевірений доступ до застосунків Microsoft Office: Teams, Moodle; інстальований на ПК та /або мобільних гаджетах пакет програм Microsoft Office (Word, Excel, Power Point); активований аккаунт університетської пошти на Office365.

Використовуються мультимедійні матеріали, дистанційна платформа Moodle, платформа MS Teams, активований аккаунт університетської пошти (student.i.p.@nmu.one) на Office365.

7 РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

1. Іванова М.І. Дистанційний курс з дисципліни «Антикризовий менеджмент та адаптивне управління» на платформі Moodle для магістрів спеціальності D3 Менеджмент, 2026 рік. URL: <https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=7480>

2. Іванова М.І. Антикризовий менеджмент та адаптивне управління [Електронний ресурс] : конспект лекцій для здобувачів ступеня магістра спеціальності D3 Менеджмент / уклад. М.І. Іванова ; М-во освіти і науки України, Нац. техн. ун-т «Дніпровська політехніка». – Дніпро : НТУ «ДП», 2026. – 132 с.

3. Іванова М.І. Антикризовий менеджмент та адаптивне управління [Електронний ресурс] : методичні рекомендації до практичних занять, самостійної роботи та виконання індивідуального розрахункового завдання для здобувачів ступеня магістра спеціальності D3 Менеджмент / М.І. Іванова ; М-во освіти і науки України, Нац. техн. ун-т «Дніпровська політехніка». – Дніпро : НТУ «ДП», 2026. – 39 с.

4. Чикуркова А.Д. Антикризове управління: Навчальний посібник для здобувачів вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня освіти ОПП «Менеджмент» спеціальності 073 Менеджмент денної і вечірньої форми навчання. Кам'янець-Подільський, 2024. 170 с.

5. Архипенко Т.А., Іванова М.І. Теоретичне дослідження небезпек, загроз та ризиків в економічній безпеці підприємства. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2023. Вип. 5, № 1. С. 1–10. <https://doi.org/10.23939/smeu2023.01.001>

6. Вовчак О., Кулиняк І., Гальків Л., Павлишин М., Горбенко, Т.

Удосконалення діагностики кризи на підприємстві: фінансово-економічний зріз. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практик*. 2021. №3(38). С. 292–303.

7. Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» №2343-ХІІ від 14.05.1993 р. *Відомості Верховної Ради України* (ВВР). 1992. №31. ст. 440. https://zakononline.ua/documents/show/152762_593620

8. Іванова М.І., Трифонова О.В., Варяниченко О.В., Іванова О.О. Планування виставкового бізнесу як складова успішного адміністрування в умовах військової агресії в Україні та світової пандемії. *Бізнес Інформ*. 2022. №9. 120–128. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-9-120-128>

9. Іванова М., Варяниченко О., Архипенко Т. Мінімізація ризиків при забезпеченні ефективності імпорту в умовах зміни валютних курсів. *Підприємництво та управління розвитком соціально-економічних систем*. 2023. №2. С. 84–96. https://zp.edu.ua/uploads/journals/emdses/EMDSES_2023_02.pdf

10. Іванова М., Міро І. Мотивація персоналу до креативності як фактор забезпечення конкурентоспроможності, інноваційності та адаптаційної спроможності підприємства. *Economic bulletin of Cherkasy State Technological University*. 2024. Vol. 25. Issue 2(73). Р. 110–120. DOI: 10.24025/2306-4420.73(2).2024.321788

11. Іванова М., Саннікова С., Варяниченко О., Харін С., Бойченко М., Рябик Г. Статистичні методи в управлінні ризиками при плануванні зовнішньоекономічної та логістичної діяльності для забезпечення сталого розвитку підприємства. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2024. Том 3(56), С. 241–256. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.56.2024.4380>

12. Іванова Н. Антикризова стійкість підприємства в умовах системних викликів: стратегічна діагностика та адаптивне управління. *Економіка та суспільство*. 2025. №75. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-73>

13. Ivanova M., Baranets H., Shvets V. Development of creative potential in the context of increasing the company's ability to adapt to the crisis. *Management And Business*. Vol. 2, No. 1. 2024. Р. 6–14. <https://doi.org/10.59214/mb/3.2024.06>

14. Кодекс України з процедур банкрутства. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2019, № 19, ст.74. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#Text>

15. Міністерство юстиції України. Департамент з питань банкрутства. URL: <https://minjust.gov.ua/m/departament-z-pitan-bankrutstva>

16. Міро І.М., Іванова М.І. Синергія креативності та адаптації підприємств в умовах невизначеності. *Економічний вісник НГУ*. 2024. №4. С. 91–101. <https://doi.org/10.33271/ebdut/88.09>

17. Міро І.М., Іванова М.І. Креативність і адаптивність як ключові чинники управління економічною безпекою підприємств за рефлексивним підходом. *Економіка та суспільство*. 2025. № 74. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-24>

18. Міро І.М., Іванова М.І. Вплив креативності та адаптивності на конкурентоспроможність підприємства в контексті інтеграції сталості та сталого

розвитку. *Ефективна економіка*. 2025. №5. <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.5.40>

19. Новик І.В. Санація підприємства як чинник його фінансово-економічної захищеності. *Економіка та суспільство*. 2021. №27. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-27-8>

20. Shvets V., Ivanova M., Kharin S., Dubiei Y., Papizh Y. . Crisis management of decarbonization processes in international operations: integration of change management and financial instruments. *Economics and organization of management*. 2026. (Jun. 2026), 283–296. <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2026.2.25>

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

**«Антикризовий менеджмент та адаптивне управління»
для магістрів спеціальності D3 Менеджмент**

Розробник:
Марина Іллівна Іванова

В редакції автора

Підготовлено до виходу в світ
у Національному технічному університеті
«Дніпровська політехніка».

Свідоцтво про внесення до Державного реєстру ДК № 1842
49005, м. Дніпро, просп. Д. Яворницького, 19