

СИЛАБУС 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)
Тривалість викладання	1 чверть
Заняття:	6 годин на тиждень
Лекції	3 години на тиждень
Практичні	3 години на тиждень
Мова викладання	українська

Сторінка курсу в СДО НТУ «ДП»:

<https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=7480>

Кафедра, що викладає: менеджменту

Консультації: за окремим розкладом, погодженим зі здобувачами вищої освіти

Онлайн-консультації: Microsoft Teams – група «Антикризовий менеджмент та адаптивне управління»

Інформація про викладачів:



Іванова Марина Іллівна (лекції та практичні),
д.е.н., професор, в.о. завідувача каф. менеджменту
<https://surl.li/wdqdei1>

E-mail:
ivanova.m.i@nmu.one

1. Анотація до курсу

Вивчення дисципліни «Антикризовий менеджмент та адаптивне управління» дозволить менеджерам запобігати проявам кризи, пом'якшувати

вплив кризових руйнівних явищ на функціонування комерційної організації; створювати придатні умови для «виживання» в тих випадках, коли криза все ж таки виникла; вивести та стабілізувати кризу, застосовуючи програми фінансової санації, реструктуризації або ліквідації комерційної організації з найменшими втратами; формувати адаптивні системи управління комерційною організацією в сучасних умовах.

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Метою викладання навчальної дисципліни «Антикризовий менеджмент та адаптивне управління» є 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.

3. Завдання курсу

Завданнями курсу є:

- формування понятійного апарату на основі теоретичного вивчення дисципліни;
- розвиток навичок діагностування банкрутства комерційної організації, здійснення контролю за фінансовим та економічними показниками, обирання системи, механізму, процесів антикризового управління на практичних заняттях;
- формування у студентів здатності знаходити нову інформацію та її опрацьовувати на практичних заняттях.

У результаті вивчення освітньої компоненти здобувач повинен знати:

- поняття «банкрутство», «фіктивне банкрутство», «недобросовісне банкрутство», «санація», «ліквідація», «боржник», «банкрут», «кредитор», «ліквідатор»;
- законодавчі акти, що регулюють процедуру банкрутства в Україні, сутність та ознаки банкрутства підприємств згідно із Кодексом України з процедур банкрутства;
- загальну схему процедури банкрутства комерційної організації; сутність та основні етапи санації, реструктуризації, ліквідації підприємства;
- приклади виходу з кризи провідних країн світу.

4. Результати навчання

Після вивчення цієї дисципліни ви зможете:

- вміти характеризувати кризові явища;
- діагностувати кризу у процесі управління комерційною організацією;
- 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;
- формувати стратегію і тактику антикризового управління комерційної організації;
- визначати особливості адаптивного управління комерційною організацією;
- визначати особливості адаптивного управління бізнес-процесами комерційної організації
- застосовувати досвід виходу з кризи провідних країн світу.

5. Структура курсу

Тематика занять	Вид занять	Ресурси
Тема 1. ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА КРИЗОВИХ ЯВИЩ В СФЕРІ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	Лекція	Презентація https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=7480
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		
Тема 1. ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА КРИЗОВИХ ЯВИЩ В СФЕРІ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	Практичні заняття	Кейси «Антикризовий менеджмент та адаптивне управління»
Тема 2. ДІАГНОСТУВАННЯ КРИЗИ В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ КОМЕРЦІЙНОЮ ОРГАНІЗАЦІЄЮ	Лекція	Презентація https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=7480
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		

Тема 2. ДІАГНОСТУВАННЯ КРИЗИ В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ КОМЕРЦІЙНОЮ ОРГАНІЗАЦІЄЮ	Практичні заняття	Кейси «Антикризовий менеджмент та адаптивне управління»
Тема 3. ТАКТИКА АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ КОМЕРЦІЙНОЮ ОРГАНІЗАЦІЄЮ	Лекція	Презентація https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=7480
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		
Тема 3. ТАКТИКА АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ КОМЕРЦІЙНОЮ ОРГАНІЗАЦІЄЮ	Практичні заняття	Кейси «Антикризовий менеджмент та адаптивне управління»
Тема 4. СТРАТЕГІЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ комерційною організацією	Лекція	Презентація https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=7480
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		
Тема 4. СТРАТЕГІЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ КОМЕРЦІЙНОЮ ОРГАНІЗАЦІЄЮ	Практичні заняття	Кейси «Антикризовий менеджмент та адаптивне управління»
Тема 5. ОСОБЛИВОСТІ АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ	Лекція	Презентація https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=7480
5.1. Проблеми адаптивного управління бізнес-системами в умовах впливу дестабілізаційних факторів		
5.2 Теоретико-методичні аспекти адаптивних моделей управління		
Тема 5. ОСОБЛИВОСТІ АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ	Практичні заняття	Кейси «Антикризовий менеджмент та адаптивне управління»
Тема 6. АДАПТИВНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ОРГАНІЗАЦІЙ	Лекція	Презентація https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=7480
6.1. Діагностика та управління бізнес-процесами у контексті адаптивного антикризового управління комерційною організацією		

6.2. Адаптивний механізм управління змінами у бізнес-структурах в умовах COVID-19 та військової агресії РФ		
6.3. Формування адаптивної системи управління організаціями в сучасних умовах		
6.4. Особливості антикризового менеджменту в публічному управлінні та медичних закладах		
Тема 6. АДАПТИВНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ КОМЕРЦІЙНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ	Практичні заняття	Кейси «Антикризовий менеджмент та адаптивне управління»
Тема 7. ДОСВІД АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ У КРАЇНАХ З РОЗВИНЕНОЮ РИНКОВОЮ ЕКОНОМІКОЮ	Самостійне навчання	Виступ та презентація результатів
Підведення підсумків роботи за семестр, оголошення оцінок		Тести і відкриті запитання

6. Технічне обладнання та/або програмне забезпечення

На лекційних заняттях обов'язково мати з собою гаджети зі стільниковим інтернетом. Активованій акаунт університетської пошти (student.i.p@nmu.one) на Microsoft Office365. Перевірений доступ з ПК чи мобільного гаджету до застосунків Microsoft Office: Teams, Moodle. Інстальований на ПК та мобільних гаджетах пакет програм Microsoft Office (Word, Excel, Power Point).

7. Система оцінювання та вимоги

7.1. Навчальні досягнення здобувачів вищої освіти за результатами вивчення курсу оцінюватимуться за шкалою, що наведена нижче:

Рейтингова шкала	Інституційна шкала
90 – 100	відмінно
75-89	добре
60-74	задовільно
0-59	незадовільно

Загальні критерії досягнення результатів навчання відповідають описам 7-го кваліфікаційного рівня НРК.

7.2. Здобувачі вищої освіти можуть отримати **підсумкову оцінку** з навчальної дисципліни **на підставі поточного оцінювання знань** за умови, якщо набрана кількість балів складатиме **не менше 60** з таких видів робіт:

- 1) поточне тестування;
- 2) виконання і захисті індивідуального розрахункового завдання;
- 3) презентація доповіді «Досвід виходу з кризи провідних країн світу».

Теоретична частина оцінюється за результатами задачі тридцяти тестових питань, кожне з яких містить тестові закриті запитання з однією вірною

відповіддю (2 бали за кожен тест), максимальна кількість – **60 балів**, тобто 60% від оцінки за дисципліну.

Здобувач також може пройти онлайн-курс у форматі «неформальна освіта» із отриманням сертифікату від програми ПРООН. За умови надання/завантаження сертифікату про успішне опанування е-курсу Антикризовий курс для медичних менеджерів, Антикризовий менеджмент у публічному управлінні на платформі масових відкритих онлайн-курсів Prometheus буде зараховано 10 балів за теоретичну частину ОК Антикризовий менеджмент та адаптивне управління.

Практичні роботи у вигляді індивідуального розрахункового завдання з діагностування банкрутства комерційної організації, яке виконується у письмовому вигляді та оцінюється в межах **30 балів**:

- 27–30 балів: володіння навчальним матеріалом, правильність розрахунків, наведення аргументованих висновків;

- 23–26 балів: володіння навчальним матеріалом з незначними помилками, незначні помилки в розрахунках, наведення аргументованих висновків;

- 19–22 балів: не достатнє володіння навчальним матеріалом, незначні помилки в розрахунках, висновки аргументовано;

- 10–18 бали: не достатнє володіння навчальним матеріалом, грубі помилки в розрахунках, висновки не аргументовано, але уважне слухання обговорюваних питань;

- 1–9 бали: відсутність достатніх знань про методи рішення завдання, грубі помилки в розрахунках, висновки не аргументовано.

При несвоєчасному здаванні практичної роботи оцінка знижується вдвічі. Практичні роботи захищаються на останньому практичному занятті.

Самостійна робота у вигляді презентації доповіді «Досвід виходу з кризи провідних країн світу», яка оцінюється в межах **10 балів**:

Зміст – глибина та якість представленого матеріалу, відповідність темі та завданню (2 бали):

- 2 бали – задовільне опрацювання теми, наявність основних елементів;

- 3 бали – глибокий аналіз теми, докладні факти та приклади.

Структура – логічна побудова доповіді (вступ, основна частина, висновки) та чітка структура слайдів презентації (2 бали):

- 0-1 бал – безсистемна презентація, плутанина в структурі;

- 2 бали – логічно побудований виклад матеріалу, зрозуміла структура.

Візуальне оформлення – кількість слайдів: використання графіки, шрифтів, кольорів, читабельність, естетичне оформлення (2 бали):

- 0-1 бал – погане оформлення, непривабливі слайди;

- 2 бали – естетично приємні, зрозумілі слайди, відповідні до теми.

Ораторські навички – чіткість, виразність, впевненість, здатність підтримувати контакт з аудиторією, використання жестів. (2 бали):

- 0-1 бал – невпевнене мовлення, відсутність емоцій;

- 2 бали – упевнене та виразне мовлення, активна взаємодія з аудиторією.

Часове дотримання – дотримання відведеного часу на доповідь та презентацію (1 бал):

- 0 бал – значне перевищення або недотримання часу;
- 1 бал – чітке дотримання відведеного часу.

Відповіді на запитання – якість відповідей на запитання аудиторії, здатність аргументовано реагувати на критику та коментарі (1 бал):

- 0 бал – незадовільні або неаргументовані відповіді;
- 1 бал – адекватні та аргументовані відповіді на запитання.

Отримані бали за теоретичну частину та практичні роботи додаються і є підсумковою оцінкою за вивчення навчальної дисципліни. Максимально за поточною успішністю здобувач вищої освіти може набрати 100 балів.

Максимальне оцінювання поточного контролю в балах:

Теоретична частина	Практична та самостійна частина	Разом
60	40	100

7.3. Критерії оцінювання підсумкової роботи. У випадку якщо здобувач вищої освіти за поточною успішністю отримав менше 60 балів та/або прагне поліпшити оцінку проводиться **підсумкове оцінювання (залік)** під час сесії. Якщо здобувач не здав у письмовій формі виконане індивідуальне розрахункове завдання, він отримує незадовільну підсумкову оцінку з дисципліни.

Залік проводиться у вигляді контрольної роботи, яка включає **100 тестових завдань** з чотирма варіантами відповідей, одна правильна відповідь оцінюється в 1 бал (**максимально 100 балів**).

8. Політика курсу

8.1. Політика щодо академічної доброчесності. Академічна доброчесність здобувачів вищої освіти є важливою умовою для опанування результатами навчання за дисципліною і отримання задовільної оцінки з поточного та підсумкового контролів. Академічна доброчесність базується на засудженні практик списування (виконання письмових робіт із залученням зовнішніх джерел інформації, крім дозволених для використання), плагіату (відтворення опублікованих текстів інших авторів без зазначення авторства), фабрикації (вигадування даних чи фактів) що можуть використовуватися в освітньому процесі. Політика щодо академічної доброчесності регламентується положенням «Положення про систему запобігання та виявлення плагіату у Національному технічному університеті «Дніпровська політехніка» <https://surl.li/nsjqnj>.

У разі порушення здобувачем вищої освіти академічної доброчесності (списування, плагіат, фабрикація), робота оцінюється незадовільно та має бути виконана повторно. При цьому викладач залишає за собою право змінити тему завдання.

Політика академічної доброчесності ґрунтується на Кодексі академічної доброчесності НТУ «Дніпровська політехніка» <https://surl.li/umkwcp> та Політиці щодо використання штучного інтелекту в діяльності НТУ «Дніпровська політехніка» <https://surl.li/skcgvo>.

При вивченні освітнього компоненту не дозволяється використання ШІ для:

- виконання підсумкових робіт під час участі у контрольних заходах (контрольні роботи, залікові тести, іспити, квізи, індивідуальні письмові завдання тощо), якщо інше не дозволено викладачем;
- повного копіювання згенерованого ШІ контенту (текстів, зображень, відповідей тощо) без критичної обробки, редагування чи належного посилання на джерело у випадках, коли використання ШІ дозволено;
- імітації самостійного мислення чи створення відповідей, які не відображають особистих зусиль здобувача вищої освіти, зокрема у творчих роботах (есе, курсові, кваліфікаційні роботи, огляди літератури тощо), що вимагають авторського аналізу, рефлексії чи міркувань;
- виконання розрахункових чи аналітичних завдань, де необхідне самостійне розуміння логіки, встановлення причинно-наслідкових зв'язків і формулювання висновків;
- підготовки до дебатів, усних презентацій чи аналізу первинних джерел, що потребують самостійного формулювання думок, інтерпретації та контекстуального аналізу;
- створення контенту, який порушує авторські права чи етичні норми, включаючи публікацію згенерованого контенту, що може спотворювати реальність чи знецінювати важливість повідомлень.

8.2. Комунікаційна політика

Здобувачі вищої освіти повинні мати активовану університетську пошту.

Обов'язком здобувача вищої освіти є перевірка один раз на тиждень (щонеділі) поштової скриньки на Office365 та відвідування групи дисципліни у Microsoft Teams.

Рекомендуємо створити профілі та підписатися на сторінки кафедри менеджменту у Facebook, Instagram, TikTok.



Усі письмові запитання до викладача стосовно дисципліни мають надсилатися на університетську електронну пошту або до групи в Teams.

8.3. Політика щодо перескладання.

Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин

оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання відбувається із дозволу деканату за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).

8.4. Політика щодо оскарження оцінювання. Якщо здобувач вищої освіти не згоден з оцінюванням його знань він може оскаржити виставлену викладачем оцінку у встановленому порядку.

8.5. Участь в анкетуванні. Наприкінці вивчення курсу та перед початком сесії здобувачам вищої освіти буде запропоновано анонімно заповнити електронні анкети (Microsoft Forms Office 365), які буде розіслано на ваші університетські поштові скриньки. Заповнення анкет є важливою складовою вашої навчальної активності, що дозволить оцінити дієвість застосованих методів викладання та врахувати ваші пропозиції стосовно покращення змісту навчальної дисципліни.

9. Методи навчання. Під час *лекцій та практичних занять* будуть застосовані такі методи навчання:

Пояснення. Тлумачення понять, явищ, принципів, термінів тощо, переважно під час викладання нового матеріалу.

Інструктаж. Надання алгоритму дій для виконання поставленого завдання.

Діалог. За допомогою запитань викладач мотивуватиме здобувачів вищої освіти до відтворення набутих знань, формування самостійних висновків і узагальнень на основі засвоєного матеріалу.

Навчальна дискусія, дебати. Це обговорення важливого питання, обмін думками між здобувачами вищої освіти та/або викладачем, спрямовані не лише на засвоєння нових знань, а й на створення емоційно насиченої атмосфери, яка б сприяла глибокому проникненню в істину.

Ілюстрування. Застосування презентацій, відео та іншого медіа-контенту для підкріплення матеріалу, який пояснюється, обговорюється або завдань, які виконуються.

Самостійне спостереження (навчання, дослідження). Це безпосереднє самостійне сприймання явищ дійсності у процесі навчання.

Письмові та усні контрольні завдання. Самостійна концентрація та відтворення отриманих знань та навичок в умовах обмеженого часу та джерел інформації.

Кейси. Пошук проблемної ситуації реальної діяльності підприємства, через яку спостерігається негативний ефект, та обґрунтування оригінального її рішення, спираючись на відомі факти або необхідність отримання додаткової інформації.

Аналіз. Сутність його полягає у вивченні предметів чи явищ за окремими ознаками і відношеннями, у поділі на елементи, осмисленні зв'язків між ними.

Синтез. Полягає в уявному або практичному поєднанні виокремлених під час аналізу елементів або властивостей предмета в єдине ціле.

Порівняння. За його допомогою встановлюють спільні і відмінні ознаки предметів і явищ.

Узагальнення. Цей метод передбачає перехід від одиничного до загального, від менш загального до більш загального шляхом абстрагування від специфічного і виявлення притаманних явищам загальних ознак (властивостей, відношень тощо) при осмисленні понять, суджень, теорій.

Конкретизації. Допомагає перейти від безпосередніх вражень до розуміння сутності того, що вивчається: результати конкретизації постають у формі прикладів, схем, моделей тощо.

Виступ використовується для заохочення шерінгу ідеями та вільного мовлення в умовах навчання один в одного. Питання навколо певної тем обговорюється у групах і потім оприлюднюється з подальшою дискусією.

10. Ресурси і література

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.

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. Антикризисна 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*. 2024. Vol. 2, No. 1. 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 Yu. 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>