СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«Цифровий менеджмент»

Галузь знань	D Бізнес, адміністрування та право
Спеціальність	D3 Менеджмент
Рівень вищої освіти	другий (магістерський)
Статус	обов'язкова
Загальний обсяг	3 кредити ЄКТС (90 годин)
Форма підсумкового контролю	екзамен
Термін викладання	1-й семестр (2-а чверть)
Тривалість викладання	1 чверть
Заняття:	6 годин на тиждень
Лекції	4 години на тиждень
Практичні	2 години на тиждень
Мова викладання	українська

Сторінка курсу в СДО НТУ «ДП»:
https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=8012

Кафедра, що викладає: менеджменту

Консультації: за окремим розкладом, погодженим зі здобувачами вищої освіти

Онлайн-консультації: Microsoft Teams – група «Цифровий менеджмент»

Інформація про викладачів:



Міро Ірина Миколаївна (лекції та практичні),
д-р філософ. з менеджменту, доцент
https://surl.li/gzpsvj

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

1. Анотація до курсу

Вивчення дисципліни «Цифровий менеджмент» спрямоване на формування у здобувачів системного розуміння цифрової трансформації бізнесу та сучасних підходів до управління в умовах цифрової економіки. Курс охоплює теоретичні засади цифрової економіки, інструменти управління, аналітику даних, цифровий маркетинг, кібербезпеку та перспективні технології (штучний

інтелект, блокчейн). Особлива увага приділяється практичному застосуванню цифрових рішень у менеджменті організацій.

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Метою викладання навчальної дисципліни «Цифровий менеджмент» є формування у студентів системних знань і практичних навичок у сфері цифрового менеджменту, цифрової трансформації бізнесу та використання сучасних цифрових технологій для підвищення ефективності управлінських процесів.

3. Завдання курсу

Завданнями курсу є:

- формування системного розуміння сутності цифрової економіки, тенденцій цифрової трансформації та впливу цифрових технологій на діяльність організацій;
- розвиток навичок формування та обґрунтування цифрових стратегій розвитку організацій з урахуванням технологічних і ринкових змін.
- набуття практичних навичок використання сучасних цифрових інструментів для управління бізнес-процесами, ресурсами та організаційними комунікаціями;
- формування вмінь застосовувати аналітичні та інформаційні системи для оброблення даних, моніторингу діяльності організацій та підтримки управлінських рішень;
- розвиток навичок використання інструментів цифрового маркетингу та CRM-систем для підвищення конкурентоспроможності організацій;
- формування практичних навичок застосування технологій штучного інтелекту, симуляційного моделювання та цифрових двійників для прогнозування сценаріїв розвитку організацій і підтримки прийняття управлінських рішень.

4. Результати навчання

Після вивчення цієї дисципліни ви зможете:

- аналізувати вплив цифрових технологій на бізнес-моделі, бізнес-процеси та управління організаціями;
- розробляти та обґрунтовувати цифрові стратегії розвитку організацій з урахуванням сучасних технологічних та ринкових змін;
- використовувати цифрові інструменти для управління бізнес-процесами, ресурсами та діяльністю організацій і забезпечення внутрішньої та зовнішньої комунікації;
- застосовувати аналітичні та інформаційні системи для оброблення даних, моніторингу діяльності та прийняття управлінських рішень в організаціях;
- розробляти та реалізовувати цифрові маркетингові рішення для забезпечення конкурентоспроможності та розвитку організацій;

- застосовувати штучний інтелект, симуляційне моделювання та цифрові двійники для прогнозування сценаріїв розвитку та підтримки управлінських рішень в організаціях

5. Структура курсу

Тематика занять	Вид занять	Ресурси
Тема 1. ЦИФРОВА ЕКОНОМІКА ТА ЦИФРОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ	Лекція	Лекції, презентації https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=8012
1.1. Цифрова економіка і бізнес-моделі		
1.2. Тренди цифрової трансформації		
1.3. Роль цифрових технологій в управлінні		
Тема 1. ЦИФРОВА ЕКОНОМІКА ТА ЦИФРОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ	Практичне заняття	Методичні вказівки до практичних і самостійних занять https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=8012
Тема 2. ЦИФРОВА СТРАТЕГІЯ ОРГАНІЗАЦІЇ	Лекція	Лекції, презентації https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=8012
2.1. Формування цифрової стратегії		
2.2. Узгодження з корпоративними цілями		
2.3. Впровадження цифрових змін		
Тема 2. ЦИФРОВА СТРАТЕГІЯ ОРГАНІЗАЦІЇ	Практичне заняття	Методичні вказівки до практичних і самостійних занять https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=8012
Тема 3. ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ТА КОМУНІКАЦІЇ	Лекція	Лекції, презентації https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=8012
3.1. Системи управління проєктами (Trello, Asana, Notion)		
3.2. Комунікаційні платформи (Slack, Teams)		
3.3. Впровадження цифрових інструментів у бізнесі		
Тема 3. ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ТА КОМУНІКАЦІЇ	Практичне заняття	Методичні вказівки до практичних і самостійних занять https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=8012
Тема 4. ДАНІ ТА АНАЛІТИКА В УПРАВЛІННІ	Лекція	Лекції, презентації https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=8012
4.1. Бізнес-аналітика та прийняття рішень		
4.2. Інструменти аналізу даних (Power BI, Tableau, Google Analytics)		
4.3. Оцінка ефективності бізнес-процесів		
Тема 4. ДАНІ ТА АНАЛІТИКА В УПРАВЛІННІ	Практичне заняття	Методичні вказівки до практичних і самостійних занять

		https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=8012
Тема 5. ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ І ЦИФРОВИЙ БРЕНД	Лекція	Лекції, презентації https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=8012
5.1. Основи цифрового маркетингу (SEO, контент, SMM)		
5.2. CRM та управління взаємодією з клієнтами		
5.3. Онлайн-бренд і цифрова репутація		
Тема 5. ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ І ЦИФРОВИЙ БРЕНД	Практичне заняття	Методичні вказівки до практичних і самостійних занять https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=8012
Тема 6. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ: AI, СИМУЛЯЦІЙНЕ МОДЕЛЮВАННЯ ТА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНА ПІДТРИМКА РІШЕНЬ	Лекція	Лекції, презентації https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=8012
6.1. Цифрові платформи та інтегровані системи управління підприємством (ERP, CRM, SCM, BPM). Автоматизація бізнес-процесів.		
6.2. Симуляційне моделювання та цифрові двійники (Digital Twins) у прийнятті управлінських рішень. Аналіз сценаріїв розвитку підприємства. (Simio)		
6.3. Штучний інтелект і AI-підтримані управлінські рішення. Генеративний AI, інтелектуальна бізнес-аналітика, підтримка прийняття рішень, етичні аспекти використання AI та цифрові компетентності менеджера відповідно до концепції Industry 4.0 і європейських стандартів.		
Тема 6. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ: AI, СИМУЛЯЦІЙНЕ МОДЕЛЮВАННЯ ТА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНА ПІДТРИМКА РІШЕНЬ	Практичне заняття	Методичні вказівки до практичних і самостійних занять https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=8012

6. Технічне обладнання та/або програмне забезпечення

На лекційних заняттях обов’язково мати з собою ґаджети зі стільниковим інтернетом. Активований аккаунт університетської пошти (student.i.p@nmu.one) на Microsoft Office365. Перевірений доступ з ПК чи мобільного ґаджету до за стосунків Microsoft Office: Teams, Moodle. Інстальований на ПК та мобільних ґаджетах 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 практичних робіт;

3) презентація доповіді, яка передбачає презентацію одного з цифрових інструментів.

Теоретична частина оцінюється за результатами здачі 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.

Практичні роботи у вигляді 6 практичних завдань оцінюються максимально в 30 балів. Кожне практичне заняття передбачає проведення дебатів, дискусій, розв'язання кейсів, що спрямовано на відпрацювання різних цифрових інструментів на заняттях та оцінюється в межах 5 балів:

- 5 балів: активна участь у дебатах, дискусії, кейсах (виступи, коментарі, активне слухання), володіння навчальним матеріалом, наведення аргументованих відповідей із посиланням на джерела;
- 4 бали: активна участь у дебатах, дискусії, кейсах (виступи, коментарі, активне слухання), володіння навчальним матеріалом з незначними помилками за сутністю обговорюваних питань;
- 3 бали: активна участь у дискусії (виступи, коментарі, активне слухання) без достатнього володіння навчальним матеріалом, що має стосунок до теми обговорення;
- 1-2 бали: залучення до дискусії викладачем, неуважність, відсутність достатніх знань про предмет обговорення;
- 0 балів: небажання брати участь в дискусії, відсутність достатніх знань про предмет обговорення.

При несвоєчасному здаванні практичної роботи оцінка знижується вдвічі.

Самостійна робота у вигляді презентації доповіді, яка передбачає презентацію одного з цифрових інструментів, що обговорювались на практичних заняттях. Максимально оцінюється в **10 балів.**

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

• 0-1 бал – поверхневий розгляд теми, відсутність важливих аспектів.

• 2 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. Якщо здобувач вищої освіти за поточною успішністю набрав менше 60 балів та/або прагне поліпшити оцінку, він має складати екзамен під час сесії. Іспит передбачає комплексне оцінювання рівня сформованості результатів навчання з дисципліни через виконання комплексної контрольної роботи. Іспит є письмовим і відбувається згідно з прийнятим в університеті форматом навчання в дистанційній формі (на платформі Moodle). Складання іспиту передбачає тестування з теоретичної та практичної частин курсу та креативне завдання. Максимальна кількість балів, яка може бути отримана за результатами іспиту – **100.**

Тестування проводиться на платформі Moodle. Кожне тестове завдання має закриту форму з одиничною правильною відповіддю. Загальна кількість тестових питань 30, кожне з яких оцінюється в 2 бали (максимально разом **60 балів**).

За виконання креативного завдання максимально можна отримати **40 балів:**

- 34-40 балів: володіння навчальним матеріалом, правильність поданої інформації, логічність, послідовність, враховані відповіді на всі підпункти, наведення аргументованих висновків;
- 27-33 балів: володіння навчальним матеріалом з незначними помилками, незначні помилки в логічній побудові інформації, враховані відповіді на всі підпункти, наведення аргументованих висновків;
- 18-26 балів: не достатнє володіння навчальним матеріалом, незначні помилки в наведеній інформації, враховані відповіді не на всі підпункти, висновки аргументовано;
- 9-17 бали: не достатнє володіння навчальним матеріалом, грубі помилки в побудові інформації, висновки не аргументовано, враховані відповіді не на всі підпункти
- 1-8 бали: відсутність достатніх знань про всі підпункти завдання, грубі помилки в побудові інформації, враховані відповіді не на всі підпункти, висновки не аргументовано.

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.

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ 1994

Протягом тижнів самостійної роботи обов'язком здобувача вищої освіти є робота у рамках дисципліни дистанційно у додатку Microsoft Moodle www.do.nmu.org.ua.

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. Міро І.М. Дистанційний курс з дисципліни «Цифровий менеджмент» на платформі Moodle для магістрів спеціальності D3 Менеджмент, 2026 рік. URL: https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=8012

2. Чаркіна Т.Ю., Задоя В.О., Гребенюк Г.М., Літвінов О.В., Корольов Д. С. Digital-менеджмент: теорії та практика : підручник. Дніпро : Укр. держ. ун-т науки і технологій, 2025. 179 с. URL: https://crust.ust.edu.ua/items/c8e8a6ab-a650-48ff-afa2-19d64207407c

3. Іонін Є.Є., Присіч А.В. Впровадження цифрового управління в бізнесі: виклики, етапи та ефективні практики. *Економіка і організація управління.* 2025. № 2(58). С. 26–33. DOI: https://doi.org/10.31558/2307-2318.2025.2.3

4. Куклін О.В., Іванова І.В., Боровик Т.М. Менеджмент цифровою трансформацією бізнесу у контексті впровадження штучного інтелекту. *Теоретичні та прикладні питання економіки.* 2025. № 1(50). С. 73–85. DOI: https://doi.org/10.17721/tppe.2025.50.8

5. Ігнатьєва І. А., Клименко Н. А., Сербенівська А. Ю. Трансформація системи управління підприємством на засадах цифрової економіки. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*. 2025. Т. 10, вип. 1. С. 100–106. DOI: https://doi.org/10.18523/2519-4739.2025.10.1.100-106

6. Голушко Д. Цифрова трансформація управління підприємством: світові тренди та українська практика. *Економіка та суспільство*. 2025. № 79. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-102

7. Подачев С.А., Богданов О.С. Методологічні аспекти стратегування цифрової трансформації економіки України. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology.* 2023. № 3. С. 418–423. DOI: https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-3-66

8. Чернікова Н. М., Іщенко І. С., Большая О. В. Трансформація систем менеджменту в умовах цифровізації та інноваційного розвитку підприємств. /*Економічний вісник КПІ*. 2023. URL: https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/278602

9. Калач Г., Коржовник Ю. Цифрова трансформація системи менеджменту підприємства. *Економічний простір.* 2025. DOI: https://doi.org/10.30838/EP.208.134-140

10. Pyvavar I., Lytvynenko O., Morozova N., Denchyk I. Business management in Ukraine in the context of the digital economy and wartime challenges. *Financial*

and Credit Systems: Prospects for Development. 2025. Vol. 3(18). P. 204–221. DOI: https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-3-16

11. Egodawele M., Sedera D., Bui V.A Systematic Review of Digital Transformation Literature (2013–2021). *arXiv preprint*. 2022. URL: https://arxiv.org/abs/2212.03867

12. Zhang P., Wang Y. Digital transformation: A systematic review and bibliometric analysis from the corporate finance perspective. *arXiv preprint*. 2024. URL: https://arxiv.org/abs/2412.19817

13. Sekaki Y., Khazzar A., Ziane H. Artificial intelligence in management studies (2021–2025): a bibliometric mapping of themes, trends, and global contributions. *arXiv preprint*. 2025. URL: https://arxiv.org/abs/2508.21092

14. McIvor R. Digital Transformation: Strategies for Management Success. Cham : Springer Nature, 2025

15. Болгар, Т. М.,. Вареник, В. М , Пестовська, З. С., & Міро І. М (2022) Інноваційні інформаційні технології у фінансовому управлінні. *Академічний огляд, 2(57).* 98-110 https://acadrev.duan.edu.ua/images/PDF/2022/2/9.pdf

16. Іванова, М., & Міро, І. (2024). Мотивація персоналу до креативності як фактор забезпечення конкурентоспроможності, інноваційності та адаптаційної спроможності підприємства. Economic Bulletin of Cherkasy State Technological University. 25(2(73)). 110–120. https://doi.org/10.24025/2306-4420.73(2).2024.321788

17. Міро, І. М., & Іванова, М. І. (2025). Вплив креативності та адаптивності на конкурентоспроможність підприємства в контексті інтеграції сталості та сталого розвитку. *Ефективна економіка. 5.* https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.5.40

18. Міро І.М., Іванова М.І. (2025). Креативність і адаптивність як ключові чинники управління економічною безпекою підприємств за рефлексивним підходом. Економіка та суспільство. 74. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-24