

ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
«ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»



МАУП

Інститут безпеки

Кафедра національної безпеки

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Директор Інституту безпеки



С.О. Лисенко

"1" серпня 2024 р.

Схвалено на засіданні кафедри
національної безпеки

Протокол №1 від 1 серпня 2024 р.

Заст.зав. кафедри

В.В. Ровний

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«АНТИКРИЗОВИЙ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ»

спеціальності: 256 Національна безпека (за окремими сферами забезпечення і видами діяльності)

освітнього рівня магістр

освітньої програми: Національна безпека (за окремими сферами забезпечення і видами діяльності)

Галузь знань 25 Воєнні науки, національна безпека, безпека державного кордону

Київ МАУП 2024

Розробник (-и) робочої програми навчальної дисципліни:

Цімошинська Оксана Валентинівна кандидат економічних наук, доцент.



О. В. Цімошинська

Викладач:

Цімошинська Оксана Валентинівна кандидат економічних наук, доцент.



О. В. Цімошинська

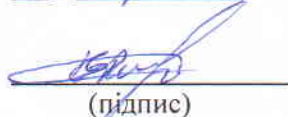
Робочу програму розглянуто і затверджено на засіданні кафедри національної безпеки

(протокол № 1 від "8" серпня 2024 р.)

Схвалено Вченою радою Інституту безпеки

(протокол № 1 від "8" серпня 2024 р.)

Завідувач кафедри

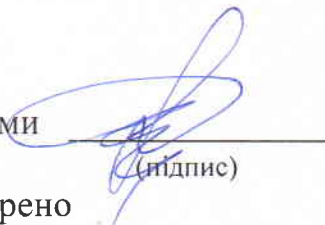

(підпис)

В. В. Говинд
(П.І.Б.)

Робочу програму погоджено з гарантом освітньої програми (керівником освітньої програми 256 Національна безпека (за окремими сферами забезпечення і видами діяльності)

_____._____._____р.

Гарант освітньої програми


(підпис)

І. В. Сербовосенко
(П.І.Б.)

Робочу програму перевірено

_____._____._____р.

(підпис)

(П.І.Б.)

Пролонговано:

На 20__/20__ н.р. _____ (_____) " " 20__р., протокол №__
(підпис) (П.І.Б.)

На 20__/20__ н.р. _____ (_____) " " 20__р., протокол №__
(підпис) (П.І.Б.)

На 20__/20__ н.р. _____ (_____) " " 20__р., протокол №__
(підпис) (П.І.Б.)

На 20__/20__ н.р. _____ (_____) " " 20__р., протокол №__
(підпис) (П.І.Б.)

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Характеристика дисципліни за формами навчання	
	Денна, денно-дистанційна форми навчання	Заочна
Антикризовий ризик-менеджмент		
Курс	2	
Семестр	3	
Обсяг кредитів	3	
Обсяг годин, в тому числі:	90	
Аудиторні	34	
Модульний контроль		
Семестровий контроль		
Самостійна робота	56	
Форма семестрового контролю	Залік	

2. Статус дисципліни: обов'язкова

3. Мета та завдання дисципліни. Метою курсу «Антикризовий ризик-менеджмент» є формування у здобувачів вищої освіти цілісного уявлення про концептуальні засади та практичні механізми управління ризиками і кризами, розвиток аналітичного мислення та компетентностей щодо виявлення, оцінювання, моніторингу й реагування на ризикові та надзвичайні ситуації, а також набуття навичок розробки стратегій запобігання кризам, забезпечення безперервності функціонування організацій і підвищення їхньої стійкості в умовах сучасних загроз. Завданнями навчальної дисципліни «Антикризовий ризик-менеджмент» є: ознайомлення здобувачів із теоретичними засадами та поняттєвим апаратом ризикології та антикризового управління; формування знань про класифікацію, природу та етапи розвитку ризиків і криз у різних сферах діяльності; оволодіння методами виявлення, кількісного та якісного оцінювання ризиків; вивчення алгоритмів розробки антикризових стратегій, планів неперервності та резервного реагування; аналіз прикладів управління кризовими ситуаціями у публічному та корпоративному секторах; засвоєння нормативно-правових засад управління ризиками; розвиток навичок застосування міжнародних стандартів ризик-менеджменту (ISO 31000, ISO 22301) та впровадження ризик-орієнтованого підходу в процесах стратегічного планування, управління проектами й системах безпеки.

4. Компетентності та програмні результати навчання за дисципліною

Здатність розв'язувати задачі дослідницького та/або інноваційного характеру у галузі національної безпеки (за окремими сферами забезпечення і видами діяльності).

Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

Здатність приймати обґрунтовані рішення.

Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.

Здатність здійснювати професійну діяльність у відповідних сферах національної безпеки.

Здатність аналізувати та прогнозувати розвиток безпекового середовища (глобальний, регіональний та національний аспекти) за окремими сферами забезпечення та видами діяльності.

Здатність організовувати заходи територіальної оборони, мобілізаційної підготовки та мобілізації у межах посадових обов'язків.

Здатність інтегрувати знання та розв'язувати складні задачі національної безпеки (за окремими сферами забезпечення і видами діяльності) у широких та/або мультидисциплінарних контекстах за наявності неповної або обмеженої інформації з урахуванням аспектів соціальної та етичної відповідальності.

Застосовувати системний аналіз та синтез для вирішення завдань забезпечення національної безпеки.

Застосовувати вітчизняний та зарубіжний досвід забезпечення національної безпеки з урахуванням теорії національної безпеки під час здійснення професійної діяльності.

Приймати обґрунтовані рішення з питань забезпечення національної безпеки держави (за сферами забезпечення та видами діяльності), у тому числі в умовах багатокритеріальності, неповних чи суперечливих інформації та вимог.

Організовувати роботу колективу, забезпечувати професійний розвиток його членів та досягнення поставлених цілей.

Розробляти та реалізовувати інноваційні проекти у сфері національної безпеки з урахуванням правових, соціальних, економічних та етичних аспектів.

Вільно спілкуватися державною та іноземною мовами усно і письмово для обговорення професійної діяльності, результатів досліджень та інновацій, пошуку та аналізу відповідної інформації.

Забезпечувати дотримання принципу гендерної рівності під час здійснення професійної діяльності.

Застосовувати спеціалізовані концептуальні знання, що включають сучасні наукові здобутки і є основою для прийняття ефективних рішень, проведення досліджень та критичного осмислення проблем у галузі національної безпеки.

Здатність застосовувати набуті сучасні знання в галузі національної безпеки для збору, систематизації і аналізу отриманої з публічних джерел інформації стосовно загроз безпеці.

Демонструвати та застосовувати навички управління суб'єктами національної безпеки та їх структурними підрозділами.

Враховувати, аналізувати та прогнозувати антропогенні чинники походження зовнішніх і внутрішніх загроз для національної безпеки та її складових.

Застосовувати механізми співпраці безпекових інституцій та контролюючих органів з приватним сектором.

5. Структура навчальної дисципліни

№	Курс 1 Семестр 1 Всього годин у семестрі 90 Теми	Кількість годин, з них:					Примітка
		лекції	семінарські заняття	практ. лаб. зан. (ПЗ, ЛЗ)	інд.конс. роб. (ІКС)	сам.рою. студ. (СРС)	
	Модуль 1. Теоретико-методологічні основи ризик-менеджменту						
1.	Поняття ризику та кризи: природа, типологія, динаміка розвитку	2	2			6	СР
2.	Теорії ризику й еволюція антикризового управління	2	2			6	СР
3.	Класифікація ризиків: економічні, соціальні, техногенні, геополітичні	2	2			6	СР
	Модуль 2. Методи виявлення, оцінювання та моніторингу ризиків						
4	Методи ідентифікації ризиків та аналізу їх причин	2	2			6	СР
5	Кількісні та якісні методи оцінювання ризиків	2	2			6	СР
6	Системи моніторингу ризиків та інформаційна	2	2			6	СР

	підтримка прийняття рішень						
	Модуль 3. Антикризове управління та стратегія реагування						
7	Антикризове планування та сценарії реагування	2	2			6	СР
8	План безперервності діяльності: структура, етапи, реалізація	2	2			6	СР
9	Міжнародні стандарти у сфері ризик-менеджменту (ISO 31000, ISO 22301)	2	2			6	СР

Тематичний план для денної форми навчання

Форми контролю:

- усне опитування - У;
- контрольні роботи - КР;
- перевірка конспектів - ПК;
- перевірка завдань для самостійної роботи - СР;
- тестування - Т;
- колоквиум - К;
- інші:
- реферат.

6. Програма навчальної дисципліни

Модуль 1. Теоретико-методологічні основи ризик-менеджменту

Тема 1. Поняття ризику та кризи: природа, типологія, динаміка розвитку

1. Природа ризику та кризи як соціально-психологічних і системних явищ.
2. Класифікація ризиків і кризових ситуацій: типи, джерела, масштаби та рівні прояву.
3. Етапи та динаміка розвитку ризику й кризи: від зародження до подолання.

Література: [2; 8; 10]

Тема 2. Теорії ризику й еволюція антикризового управління

1. Основні наукові підходи до теорії ризику: класичні, поведінкові та системні концепції.
2. Історичний розвиток концепцій антикризового управління в міжнародному та національному контексті
3. Сучасні моделі антикризового управління: інтеграція ризик-менеджменту, стратегічного прогнозування та кризової комунікації.

Література: [4; 6; 12]

Тема 3. Класифікація ризиків: економічні, соціальні, техногенні, геополітичні

1. Економічні ризики: джерела виникнення, макро- та мікроекономічні наслідки.
2. Соціальні ризики: загрози стабільності суспільства та індивідуальній безпеці.
3. Техногенні та геополітичні ризики як фактори системних криз.

Література: [1; 8; 12]

Модуль 2. Методи виявлення, оцінювання та моніторингу ризиків

Тема 4. Методи ідентифікації ризиків та аналізу їх причин

1. Квалітативні та кількісні методи ідентифікації ризиків у складних системах.
2. Причинно-наслідковий аналіз ризиків: методи побудови логічних моделей і виявлення першопричин
3. Інтегровані підходи до аналізу ризиків: поєднання даних, експертизи та цифрових технологій.

Література: [5; 6; 13]

Тема 5. Кількісні та якісні методи оцінювання ризиків

1. Якісні методи оцінювання ризиків: експертні підходи, матриці ризику, категоріальні шкали.
2. Кількісні методи оцінювання ризиків: статистичні, економетричні та математичні моделі.
3. Порівняльна характеристика якісних і кількісних методів: переваги, обмеження та доцільність застосування.

Література: [5; 10; 11]

Тема 6. Системи моніторингу ризиків та інформаційна підтримка прийняття рішень

1. Функції та структура систем моніторингу ризиків: збір, обробка та аналіз даних.
2. Інформаційні технології в підтримці прийняття рішень щодо ризиків.
3. Роль інтерактивних інформаційних платформ і комунікаційних мереж у кризовому менеджменті.

Література: [3; 11; 8]

Модуль 3. Антикризове управління та стратегія реагування

Тема 7. Антикризове планування та сценарії реагування

1. Основи антикризового планування: концепції, етапи та методологія розробки планів.
2. Розробка та типологія сценаріїв кризових ситуацій: від превентивних до відновлювальних.
3. Інструменти та технології реалізації сценаріїв реагування: координація, комунікація та адаптація.

Література: [6; 7; 1]

Тема 8. План безперервності діяльності: структура, етапи, реалізація

1. Структура плану безперервності діяльності: ключові компоненти та їх призначення.
2. Етапи розробки плану безперервності діяльності: від оцінки ризиків до тестування.
3. Реалізація плану безперервності діяльності: впровадження, моніторинг і постійне вдосконалення.

Література: [7; 9; 2]

Тема 9. Міжнародні стандарти у сфері ризик-менеджменту (ISO 31000, ISO 22301)

1. Основні принципи та структура стандарту ISO 31000: концептуальна база ризик-менеджменту.
2. Стандарт ISO 22301 як інструмент забезпечення безперервності діяльності та антикризового менеджменту.
3. Практичне застосування стандартів ISO 31000 та ISO 22301 у різних сферах діяльності.

Література: [8; 12; 13]

7. Система оцінювання навчальних досягнень студентів

Вид діяльності студента	Макс. к-сть балів за одиницю	Модуль 1		Модуль 2		Модуль 3	
		к-сть одиниць	макс. к-сть одиниць	к-сть одиниць	макс. к-сть одиниць	к-сть одиниць	макс. к-сть одиниць
Відвідування лекцій	2	3	6	2	4	2	4

Відвідування сем. занять	2	4	8	3	6	3	6
Робота на сем. занятті	5	4	20	3	15	3	15
Виконання завд. для сам. роботи	4	6	24	4	16	4	16
Виконання модульної роботи	20	1	20	1	20	1	20
Виконання ІНДЗ	50	-		-		-	
Разом			78		61		61
Максимальна кількість балів:							200
200:100=2. Студент набрав X балів; розрахунок: X:2=загальна к-сть балів.							100

7.1. Завдання для самостійної роботи та критерії її оцінювання.

1. Дати визначення поняттю ризику у контексті антикризового управління.
2. Проаналізувати природу кризових ситуацій та їх відмінність від ризиків.
3. Описати типологію ризиків за різними критеріями.
4. Пояснити динаміку розвитку кризових процесів.
5. Проаналізувати основні теорії ризику та їхній вплив на сучасний менеджмент.
6. Охарактеризувати історію розвитку антикризового управління.
7. Визначити ключові принципи антикризового планування.
8. Проаналізувати структуру плану безперервності діяльності.
9. Описати основні етапи розробки плану безперервності діяльності.
10. Розглянути методи ідентифікації ризиків у складних організаціях.
11. Порівняти якісні та кількісні методи оцінювання ризиків.
12. Описати методи причинно-наслідкового аналізу ризиків.
13. Проаналізувати роль інформаційних технологій у системах моніторингу ризиків.
14. Визначити завдання систем підтримки прийняття рішень у кризовому менеджменті.
15. Описати роль комунікації у процесі антикризового управління.
16. Розглянути основні підходи до розробки сценаріїв реагування на кризові ситуації.
17. Проаналізувати роль команд кризового реагування в організації.
18. Описати механізми адаптації антикризових планів у реальному часі.
19. Розглянути міжнародні стандарти ISO 31000 та ISO 22301, їхні цілі та структуру.
20. Проаналізувати застосування ISO 31000 у підприємницькій діяльності.
21. Визначити роль ISO 22301 у забезпеченні безперервності бізнес-процесів.
22. Дослідити вплив глобалізації на управління ризиками.
23. Проаналізувати економічні ризики: їхню природу та управління ними.
24. Описати соціальні ризики та методи їхньої мінімізації.
25. Розглянути техногенні ризики: приклади та методи запобігання.

26. Проаналізувати геополітичні ризики у сучасному світі.
27. Визначити роль кризових комунікацій у мінімізації наслідків.
28. Описати методи оцінки ефективності антикризових заходів.
29. Розглянути випадки успішного антикризового управління в бізнесі.
30. Проаналізувати роль лідерства під час кризових ситуацій.
31. Описати особливості психологічної підготовки персоналу до криз.
32. Визначити роль соціальних мереж у кризовому комунікуванні.
33. Розглянути інструменти прогнозування ризиків.
34. Проаналізувати роль геоінформаційних систем у моніторингу криз.
35. Описати механізми зворотного зв'язку у системах управління ризиками.
36. Дослідити методи управління фінансовими ризиками під час кризи.
37. Проаналізувати вплив криз на репутацію організацій.
38. Визначити етичні аспекти антикризового менеджменту.
39. Описати методи навчання та тренінги з антикризового управління.
40. Розглянути роль державних структур у забезпеченні національної безпеки.
41. Проаналізувати вплив пандемій як соціально-економічних ризиків.
42. Описати методи оптимізації ресурсів під час кризових ситуацій.
43. Розглянути юридичні аспекти антикризового управління.
44. Проаналізувати використання штучного інтелекту у прогнозуванні ризиків.
45. Визначити роль корпоративної культури у запобіганні кризам.
46. Описати методи зниження вразливості інфраструктур.
47. Проаналізувати інтеграцію ризик-менеджменту у стратегічне планування.
48. Розглянути вплив кліматичних змін на ризики та кризи.
49. Описати роль партнерства і співпраці у кризовому менеджменті.
50. Проаналізувати використання соціальних технологій для підтримки безпеки.
51. Визначити підходи до відновлення після кризових ситуацій.
52. Описати інструменти контролю і аудиту антикризових заходів.
53. Проаналізувати випадки провалів у кризовому управлінні та уроки з них.
54. Розглянути методи формування резервів для реагування на надзвичайні ситуації.
55. Описати роль міжнародної співпраці у сфері антикризового управління.
56. Проаналізувати роль інформаційної безпеки у запобіганні кризам.
57. Визначити критерії ефективності системи моніторингу ризиків.
58. Описати особливості кризового менеджменту в малому та середньому бізнесі.
59. Розглянути вплив цифрової трансформації на антикризовий ризик-менеджмент.
60. Проаналізувати перспективи розвитку антикризового управління у XXI столітті.

7.2. Форми проведення модульного контролю та критерії оцінювання.

Модульний контроль відбувається в кінці вивчення блоків змістових модулів і здійснюється у вигляді тестування. Студентами пропонуються тестові завдання у кількості 60 запитань. Максимальна кількість балів - 10 балів.

7.3. Форми проведення семестрового контролю та критерії оцінювання.

Залік

7.4. Орієнтований перелік питань для семестрового комплексного контролю.

1. Класифікація антикризового менеджменту за функціональними напрямками та сферами застосування.
2. Природа кризових ситуацій: основні ознаки, причини виникнення та механізми розвитку.
3. Типологія ризиків: класифікація економічних, соціальних, техногенних та геополітичних ризиків.
4. Основні теоретичні концепції ризику та їхній вплив на формування антикризового управління.
5. Історія та етапи еволюції антикризового менеджменту в системі управління організаціями.
6. Структура плану безперервності діяльності: основні розділи, функції та взаємозв'язки.
7. Етапи розробки плану безперервності діяльності: підготовка, аналіз, впровадження та тестування.
8. Методи ідентифікації ризиків: інструменти виявлення та аналізу потенційних загроз.
9. Кількісні методи оцінювання ризиків: моделі, показники та їх практичне застосування.
10. Якісні методи оцінювання ризиків: експертні оцінки, SWOT-аналіз, матриці ризиків.
11. Системи моніторингу ризиків: архітектура, принципи роботи та роль в процесі прийняття рішень.
12. Інформаційна підтримка прийняття рішень в антикризовому менеджменті: сучасні технології та програмні рішення.
13. Розробка сценаріїв реагування на кризові ситуації: методика, типи сценаріїв та їх застосування.
14. Координація дій і комунікації в кризових командах: механізми, інструменти та основні принципи.
15. Вимоги та структура міжнародного стандарту ISO 31000 у сфері управління ризиками.
16. Основні положення стандарту ISO 22301 щодо управління безперервністю діяльності.
17. Вплив глобальних викликів (пандемії, кліматичні зміни) на стратегії антикризового управління.
18. Особливості управління техногенними ризиками: приклади, методи та засоби запобігання.
19. Можливості та обмеження використання систем підтримки прийняття рішень (СППР) під час кризи.
20. Вплив лідерства на ефективність антикризового менеджменту та мотивацію персоналу.
21. Методи оцінки ефективності заходів антикризового управління: ключові показники та інструменти.
22. Етичні аспекти прийняття рішень в умовах кризових ситуацій: дилеми та стандарти поведінки.

23. Роль державних органів у забезпеченні національної безпеки та антикризового управління.
24. Механізми відновлення діяльності підприємств після криз: стратегічні та оперативні підходи.
25. Аналіз причин і наслідків провалів у кризовому менеджменті: уроки та рекомендації.
26. Перспективи розвитку антикризового ризик-менеджменту з урахуванням цифровізації та нових технологій.
27. Методи прогнозування кризових ситуацій та їх застосування в практиці управління ризиками.
28. Роль комунікації в процесі управління кризами: основні підходи та інструменти.
29. Взаємодія між різними рівнями управління під час антикризових заходів.
30. Особливості стратегічного планування в умовах невизначеності та криз.
31. Аналіз впливу соціальних факторів на розвиток кризових ситуацій.
32. Техногенні катастрофи: основні причини, наслідки та заходи протидії.
33. Геополітичні ризики і їх вплив на національну безпеку та антикризове управління.
34. Психологічні аспекти управління кризовими ситуаціями та підтримка персоналу.
35. Використання фінансових інструментів для зменшення ризиків в умовах кризи.
36. Визначення ключових ризиків для бізнесу та методи їх раннього виявлення.
37. Особливості реагування на кризові ситуації в державному та приватному секторах.
38. Інструменти аналізу причинно-наслідкових зв'язків у формуванні кризових явищ.
39. Методи управління інформаційними ризиками в кризових ситуаціях.
40. Стратегії мінімізації втрат під час техногенних аварій та катастроф.
41. Основні принципи формування антикризових команд та їх ролі у кризовому менеджменті.
42. Методи оцінки вразливості організацій до різних типів ризиків.
43. Використання сценарного аналізу для підготовки до кризових ситуацій.
44. Принципи управління змінами в умовах кризи.
45. Вплив цифрових технологій на підвищення ефективності антикризового менеджменту.
46. Основні характеристики систем раннього попередження криз.
47. Методи контролю і моніторингу реалізації антикризових планів.
48. Взаємодія організацій з громадськістю під час кризових ситуацій.
49. Роль корпоративної культури у запобіганні та подоланні криз.
50. Основи правового регулювання антикризового управління.
51. Використання бізнес-аналітики у виявленні та оцінці ризиків.
52. Етапи формування системи управління ризиками на підприємстві.
53. Методи формування резервів і страхування як засоби антикризового захисту.
54. Вплив глобалізації на появу нових видів ризиків та криз.
55. Психологічна підтримка та реабілітація персоналу після кризових ситуацій.
56. Принципи та особливості управління репутаційними ризиками.
57. Методи використання SWOT-аналізу для антикризового планування.
58. Проблеми інтеграції систем антикризового управління у великих організаціях.

59. Основні фактори успішного впровадження системи ризик-менеджменту.
60. Співпраця між державними та приватними структурами у сфері антикризового управління.

7.5. Шкала відповідності оцінок

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики
90-100	A	5 (відмінно)
82-89	B	4 (добре)
75-81	C	
68-74	D	3 (задовільно)
60-67	E	
35-59	FX	2 (незадовільно)
1-34	F	

8. Рекомендовані джерела

Основна література

1. Ансофф І. Стратегічне управління / І. Ансофф. – К.: Либідь, 2020. – 384 с.
2. Баєва О. А. Управління ризиками в умовах економічної нестабільності: монографія / О. А. Баєва. – Харків: ХНЕУ, 2019. – 256 с.
3. Бланк І. А. Ризик-менеджмент: сучасні підходи та інструменти / І. А. Бланк. – К.: Ніка-Центр, 2021. – 312 с.
4. Горбачов В. М. Антикризове управління: навч. посіб. / В. М. Горбачов. – Львів: Видавництво ЛНУ, 2022. – 192 с.
5. Іванов Ю. Б. Моделювання ризиків в антикризовому управлінні / Ю. Б. Іванов. – Дніпро: Ліра, 2020. – 264 с.
6. Клименко В. В. Управління ризиками в умовах кризи: інноваційні підходи / В. В. Клименко, Т. О. Мельник. – Одеса: Фенікс, 2021. – 220 с.
7. Котлер Ф. Основи стратегічного маркетингу в кризових умовах / Ф. Котлер, Дж. Касліоне. – К.: КМ-Букс, 2022. – 272 с.
8. Митрофанов О. В. Антикризове управління підприємствами: теоретичні основи та практичні аспекти / О. В. Митрофанов. – Київ: ВД "Академія", 2020. – 328 с.
9. Тарасова Н. П. Ризик-менеджмент в системі управління організацією / Н. П. Тарасова. – К.: Наукова думка, 2021. – 244 с.
10. Чумаченко М. Г. Економічна безпека та управління ризиками: посібник для студентів / М. Г. Чумаченко, С. І. Шишкін. – Харків: Ранок, 2022. – 192 с.
11. Боровик, М. В. (2016). Ризик-менеджмент як інструмент забезпечення сталого розвитку. Сталый розвиток економіки, 2(31), 81-87.
12. Войтко, С. В., & Мельниченко, А. А. (2021). Лідерство та антикризовий менеджмент (Підручник). КПІ ім. Ігоря Сікорського.
13. Олійник, І. В. (2024). Управління ризиками в системі формування адаптивних організаційних структур. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки», (2 (112)), 52-59. <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2024-2-8>