



**ХМЕЛЬНИЦЬКА ОБЛАСНА РАДА
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА
ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА**

ЗАТВЕРДЖЕНО

Рішення вченої ради університету
30 серпня 2024 року, протокол № 2

Ректор, голова вченої ради університету,
доктор юридичних наук, професор

_____ **Олег ОМЕЛЬЧУК**

м.п.

**РОБОЧА ПРОГРАМА
навчальної дисципліни
«ЦИФРОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»
для підготовки на першому (освітньому) рівні
здобувачів вищої освіти ступеня бакалавра
за спеціальністю 073 Менеджмент**

м. Хмельницький
2024

РОЗРОБНИК:

Професорка кафедри менеджменту, економіки,
статистики та цифрових технологій, докторка
технічних наук, доцентка

26 серпня 2024 року

_____ Єлизавета ГНАТЧУК

СХВАЛЕНО

Рішення кафедри менеджменту, економіки, статистики та цифрових технологій
27 серпня 2024 року, протокол № 1.

Завідувачка кафедри менеджменту, економіки,
статистики та цифрових технологій,
кандидатка економічних наук, доцентка

27 серпня 2024 року

Наталія ЗАХАРКЕВИЧ

Деканеса факультету управління та економіки,
кандидатка економічних наук, доцентка

27 серпня 2024 року

_____ Тетяна ТЕРЕЩЕНКО

ПОГОДЖЕНО

Рішення методичної ради університету
29 серпня 2024 року, протокол № 1.

Перша проректорка, голова методичної ради
університету, кандидатка наук з державного
управління, доцентка

29 серпня 2024 року

_____ Ірина КОВТУН

ЗМІСТ

	Стор.
1. Опис навчальної дисципліни	– 3
2. Заплановані результати навчання	– 6
3. Програма навчальної дисципліни	– 7
4. Структура вивчення навчальної дисципліни	– 9
4.1. Тематичний план навчальної дисципліни	– 9
4.2. Аудиторні заняття	– 9
4.3. Самостійна робота студентів	– 10
5. Методи навчання та контролю	– 10
6. Схема нарахування балів	– 11
7. Рекомендована література	– 11
7.1. Основна література	– 11
7.2. Допоміжна література	– 11
8. Інформаційні ресурси в Інтернеті	– 12

1. Опис навчальної дисципліни

1. Шифр і назва галузі знань	– 07 Управління та адміністрування
2. Код і назва спеціальності	– 073 Менеджмент
3. Назва спеціалізації	– спеціалізація не передбачена
4. Назва дисципліни	– Цифровий менеджмент
5. Тип дисципліни	– Обов'язкова
6. Код дисципліни	– ППО.12
7. Освітній рівень, на якому вивчається дисципліна	– перший
8. Ступінь вищої освіти, що здобувається	– бакалавр
9. Курс / рік навчання	– другий
10. Семестр	– четвертий
11. Обсяг вивчення дисципліни:	
1) загальний обсяг (кредитів ЄКТС / годин)	– 3,5 / 105
2) денна форма навчання:	
аудиторні заняття (годин)	– 42
% від загального обсягу	– 40
лекційні заняття (годин)	– 20
% від обсягу аудиторних годин	– 47,7
семінарські заняття (годин)	– 22
% від обсягу аудиторних годин	– 52,3
самостійна робота (годин)	– 63
% від загального обсягу	– 60
тижневих годин:	
аудиторних занять	– 3,0
самостійної роботи	– 3,5
3) заочна форма навчання:	3,5 / 105
аудиторні заняття (годин)	– 14
% від загального обсягу	– 13,3
лекційні заняття (годин)	– 6
% від обсягу аудиторних годин	– 42,9
семінарські заняття (годин)	– 8
% від обсягу аудиторних годин	– 57,1
самостійна робота (годин)	– 91
% від загального обсягу	– 86,7
12. Форма семестрового контролю	– екзамен
тижневих годин:	
аудиторних занять	2,3
самостійної роботи	5,1
13. Місце дисципліни в логічній схемі:	
1) попередні дисципліни	– ЗПО 4. Інформаційні системи та технології ППО 9. Менеджмент
2) супутні дисципліни	– ППО 9. Менеджмент ППО 6. Інформаційні технології в менеджменті ППО 13. Інформаційна безпека бізнесу
3) наступні дисципліни	– ППО 21. Цифровий маркетинг та аналітика соціальних мереж ППО 22. Бізнес-планування та основи

14. Мова вивчення дисципліни

проектного менеджменту
ППО 23. Управління інноваціями
ППО 25. Логістика та цифрові інструменти
управління ланцюгом поставок
ППО 26. Економічне обґрунтування
управлінських рішень
— українська.

2. Заплановані результати навчання

Програмні компетентності, які здобуваються під час вивчення навчальної дисципліни	Загальні компетентності: ЗК 3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу. ЗК 8. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій. ЗК 9. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями. Спеціальні компетентності: СК 02. Здатність аналізувати результати діяльності бізнес-структур, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища. СК 10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації СК 11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління СК 12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення СК 16. Здатність генерувати та реалізовувати бізнес-ідеї, ідентифікувати інструменти оцінювання ринкових можливостей на основі цифрового менеджменту та інвестиційно-інноваційної діяльності бізнес-структур. СК 17. Здатність проводити діагностику діяльності реальних та віртуальних бізнес-структур з використанням відповідного матеріального та програмного забезпечення в умовах цифрового середовища задля досягнення ефективності їх бізнес-процесів.
Результати навчання	ПР 6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень. ПР 11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації. ПР 18. Демонструвати навички застосування методів і принципів управління реальними та віртуальними бізнес-структурами. ПР 19. Демонструвати знання закономірностей цифрової комунікативної взаємодії в соціально-економічних системах різних рівнів і сфер діяльності.

Після завершення вивчення дисципліни здобувач повинен продемонструвати такі результати навчання:	
	1. Знання <i>(здатність запам'ятовувати або відтворювати факти (терміни, конкретні факти, методи і процедури, основні поняття, правила і принципи, цілісні теорії тощо)</i>
1.1)	Визначати основні терміни та поняття цифрового менеджменту.
1.2)	Описувати структуру та принципи функціонування цифрових екосистем у бізнесі.
1.3)	Розкривати значення цифрової трансформації у сфері менеджменту.
1.4)	Характеризувати ключові цифрові технології (Big Data, AI, хмарні сервіси, блокчейн) та їх вплив на управління організацією.
1.5)	Визначати особливості управління цифровими процесами та інфраструктурою організації.
1.6)	Відтворювати основні принципи кібербезпеки у цифровому менеджменті.
1.7)	Описувати типи цифрових платформ та їхню роль у сучасному управлінні.
1.8)	Аналізувати основні моделі цифрових бізнес-процесів та стратегії цифровізації компаній.
2. Розуміння	

<i>(здатність розуміти та інтерпретувати вивчене, уміння пояснити факти, правила, принципи; перетворювати словесний матеріал у, наприклад, математичні вирази; прогнозувати майбутні наслідки на основі отриманих знань)</i>
2.1) Пояснювати зміст основних термінів цифрової економіки та цифрового менеджменту.
2.2) Обговорювати принципи функціонування цифрових платформ та їх вплив на організаційну діяльність.
2.3) Аналізувати тенденції цифрової трансформації та їхній вплив на стратегію організації.
2.4) Пояснювати принципи управління цифровими командами та віддаленими співробітниками.
3. Застосування знань <i>(здатність використовувати вивчений матеріал у нових ситуаціях (наприклад, застосувати ідеї та концепції для розв'язання конкретних задач))</i>
3.1) Використовувати інструменти цифрової аналітики для оцінки ефективності організації.
3.2) Розробляти та впроваджувати цифрові стратегії для оптимізації бізнес-процесів.
3.3) Використовувати сучасні CRM, ERP та інші корпоративні інформаційні системи для управління підприємством.
4. Аналіз <i>(здатність розбивати інформацію на компоненти, розуміти їх взаємозв'язки та організаційну структуру, бачити помилки й огріхи в логіці міркувань, різницю між фактами і наслідками, оцінювати значимість даних)</i>
4.1) Аналізувати переваги та ризики цифрової трансформації в організаціях.
4.2) Оцінювати ефективність цифрових інструментів для управління організацією.
4.3) Визначати взаємозв'язок між цифровими технологіями та бізнес-стратегією компанії.
4.4) Дискутувати щодо кібербезпеки та етичних аспектів цифрового управління.
5. Синтез <i>(здатність поєднувати частини разом, щоб одержати ціле з новою системною властивістю)</i>
5.1) Розробляти комплексні цифрові рішення для підвищення ефективності управління.
5.2) Узагальнювати підходи до цифровізації бізнес-процесів.
5.3) Формувати цифрові бізнес-моделі на основі сучасних технологічних трендів.
6. Оцінювання <i>(здатність оцінювати важливість матеріалу для конкретної цілі)</i>
6.1) Оцінювати ефективність застосування цифрових технологій у менеджменті.
6.2) Аналізувати вплив цифрової трансформації на конкурентоспроможність підприємства.
6.3) Оцінювати ризики використання цифрових інструментів управління.
7. Створення (творчість) <i>(здатність до створення нового культурного продукту, творчості в умовах багатовимірності та альтернативності сучасної культури)</i>
7.1) Розробляти та впроваджувати інноваційні цифрові проекти в управлінні.
7.2) Проєктувати цифрові організаційні структури та моделі управління.
7.3) Генерувати ідеї для цифрової трансформації підприємств.

3. Програма навчальної дисципліни

Тема 1. Цифровий менеджмент: сутність, виклики та майбутній розвиток у контексті цифрової трансформації бізнесу

Цифровий менеджмент: основні поняття, характеристики. Світові цифрові тренди. Вплив на трансформацію ринку праці. Моделі динаміки ринку праці. Порівняльна характеристика цифрового та традиційного ринку праці. Цифровий менеджмент: переваги, виклики, перспективи.

Тема 2. Автоматизація бізнес-процесів як ключовий інструмент цифрового менеджменту

Бізнес-модель та бізнес-процес як ключовий інструмент цифрового менеджменту: основні поняття та визначення. Класифікація цифрових бізнес-моделей: платформа, модель електронної

комерції, екосистема, free-model, freemium model, модель передплати, маркетплейс. Впровадження іновацій в бізнес-моделі. Перехід до нових бізнес-моделей в умовах цифрової економіки. Поняття бізнес-процесу та його основних елементів. Важливість автоматизації бізнес-процесів для підвищення ефективності організації та компанії.

Тема 3. Електронна комерція та електронний бізнес: сучасні тенденції та перспективи розвитку

Електронна комерція та електронний бізнес: основні поняття та визначення. Складові електронного бізнесу. Типи моделей електронного бізнесу. Категорії електронної комерції. Спільна розробка цифрових продуктів. Поняття цифрової конвергенції.

Тема 4. Технологія блокчейн в цифровому менеджменті

Поняття, структура та формат блокчейн. Застосування розумних контрактів і технології блокчейн. Життєвий цикл розумного контракту. Блокчейн як бізнес-модель. Переваги, виклики, особливості. Тенденції в індустрії блокчейн.

Тема 5. Штучний інтелект і Big Data в управлінні.

Штучний інтелект: визначення та ключові характеристики. Big Data: визначення та ключові характеристики. Взаємозв'язок AI і Big Data у цифровому менеджменті. Сфери застосування. Інструменти та технології. Виклики та перспективи.

Тема 6. Методології управління цифровими проєктами

Поняття цифрового проєкту. Класичні методології управління проєктами. Гнучкі методології управління цифровими проєктами. Гібридні методології управління проєктами. Інструменти та технології для управління цифровими проєктами. Тенденції та майбутнє управління цифровими проєктами.

Тема 7. Кібербезпека та управління ризиками в цифровому середовищі

Вступ до кібербезпеки, основні виклики цифрової безпеки, роль управління ризиками у цифровому середовищі. Види кіберзагроз: хакерські атаки, віруси, фішинг. Соціальна інженерія: маніпуляції та обман. Витоки даних та їх наслідки. Політики та стандарти кібербезпеки. Кібербезпека в корпоративному середовищі.

Тема 8. Хмарні технології та цифрова інфраструктура: використання SaaS, PaaS, IaaS у бізнесі, переваги та ризики переходу на хмарні рішення

Основні поняття та визначення. Основні моделі хмарних послуг (SaaS, PaaS, IaaS). Використання хмарних технологій у бізнесі. Переваги та недоліки.

4. Структура вивчення навчальної дисципліни

4.1. Тематичний план навчальної дисципліни

№ теми	Назва теми	Кількість годин											
		Денна форма навчання						Заочна форма навчання					
		Усього	у тому числі					Усього	у тому числі				
			Лекції	Сем. (прак).	Лабор.	Ін.зав.	СРС		Лекції	Сем. (прак).	Лабор.	Ін.зав.	СРС
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1.	Цифровий менеджмент: сутність, виклики та майбутній розвиток у контексті цифрової трансформації бізнесу	15	4	4	–	–	7	15	1	2	–	–	12
2.	Автоматизація бізнес-процесів як ключовий інструмент цифрового менеджменту	16	4	4	–	–	8	14	1	2	–	–	11
3.	Електронна комерція та цифровий бізнес: сучасні тенденції та перспективи розвитку	11	2	2	–	–	7	13,5	0,5	1	–	–	12
4.	Технологія блокчейн в цифровому менеджменті	12	2	2	–	–	8	12	1	1	–	–	10
5.	Штучний інтелект і Big Data в управлінні	14	2	4	–	–	8	12,5	1	0,5	–	–	11
6.	Методології управління цифровими проєктами	12	2	2	–	–	8	12	0,5	0,5	–	–	11
7.	Кібербезпека та управління ризиками в цифровому середовищі	13	2	2	–	–	9	13	0,5	0,5	–	–	12
8.	Хмарні технології та цифрова інфраструктура: використання SaaS, PaaS, IaaS у бізнесі, переваги та ризики переходу на хмарні рішення	12	2	2	–	–	8	13	0,5	0,5	–	–	12
	Всього годин:	105	20	22	–	–	63	105	6	8	–	–	91

4.2. Аудиторні заняття

4.2.1. Аудиторні заняття (лекції, семінарські (практичні) заняття) проводяться згідно з темами та обсягом годин, передбачених тематичним планом.

4.2.2. Плани лекцій з передбачених тематичним планом тем визначаються в підрозділі 1.2 навчально-методичних матеріалів з дисципліни.

4.2.3. Плани семінарських (практичних) занять з передбачених тематичним планом тем, засоби поточного контролю знань та методичні рекомендації для підготовки до занять визначаються в підрозділі 1.3 навчально-методичних матеріалів з дисципліни.

4.3. Самостійна робота студентів

4.3.1. Самостійна робота студентів денної форми навчання включає завдання до кожної теми.

4.3.2. Завдання для самостійної роботи студентів та методичні рекомендації до їх виконання визначаються в підрозділі 1.4 навчально-методичних матеріалів з дисципліни.

4.3.3. Виконання індивідуальних завдань всіма студентами не є обов'язковим і може здійснюватися окремими студентами з власної ініціативи або за пропозицією викладача.

4.3.4. Тематика індивідуальних завдань та методичні рекомендації до їх виконання визначаються в підрозділі 1.5 навчально-методичних матеріалів з дисципліни.

4.3.5. Індивідуальні завдання виконуються в межах часу, визначеного для самостійної роботи студентів, та оцінюються частиною визначених в розділі 6 цієї програми кількості балів, виділених для самостійної роботи.

5. Методи навчання та контролю

Під час лекційних занять застосовуються:

- 1) традиційний усний виклад змісту теми;
- 2) інтерактивні методи навчання (метод «питання-відповідь», мозковий штурм, Case-study тощо);
- 3) методи активізації пізнавальної діяльності (проблемний виклад матеріалу, діалог, симуляція процесів, ситуацій щодо);
- 4) сучасні технології (мультимедійні презентації (PowerPoint) для візуалізації матеріалу, відеоматеріали для урізноманітнення викладання, електронні платформи та сервіси (Google Classroom, Zoom) для проведення обговорень, розміщення матеріалів).

На практичних заняттях застосовуються:

- 1) інтерактивні методи навчання (метод «питання-відповідь», мозковий штурм, Case-study);
- 2) методи активізації пізнавальної діяльності (обговорення проблемних питань, діалог, дебати, імітація процесів, ситуацій щодо);
- 3) сучасні технології (мультимедійні презентації (PowerPoint), Ubersuggest – інструмент для аналізу SEO та ключових слів, дошка Trello, Bizaggi – для моделювання бізнес-процесів, Zapier – онлайн-сервіс для автоматизації робочих процесів, електронні платформи та сервіси (Zoom, Kahoot, Google Classroom,) для проведення обговорень, опитувань, тестування, прикріплення результатів самостійної роботи студентів).

Поточний контроль знань студентів з навчальної дисципліни проводиться у таких формах:

- 1) усне або письмове опитування студентів щодо засвоєння матеріалу попередньої лекції;
 - 2) виконання поточних контрольних робіт;
 - 3) публічний захист результатів виконаних індивідуальних та командних творчих завдань.
- Підсумковий семестровий контроль проводиться у формі екзамену (письмове виконання завдань).

Структура екзаменаційного білету включає 1 теоретичне питання та 2 практичних завдання.

6. Схема нарахування балів

6.1. Нарахування студентам балів за результатами навчання здійснюється за схемою, наведеною на рис.



6.2. Обсяг балів, здобутих студентом під час лекцій, семінарських занять, самостійної роботи студентів та виконання індивідуальних завдань визначаються в навчально-методичних матеріалах з цієї дисципліни.

7. Рекомендовані джерела

7.1. Основні джерела

1. Терещенко Л. О. Управлінські інформаційні системи : [підручник] / Л.О. Терещенко, С.В. Гушко, А.В. Шайкан ; Міністерство освіти і науки України, Державний вищий навчальний заклад "Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана". Київ : КНЕУ, 2018. 485 с.
2. Концепти управління розвитком онлайн-бізнесу в умовах цифрової трансформації Наторіна А.О. 2021
3. Інформаційні системи в менеджменті: підручн. Затв. МОНУ Новак В.О. та ін. 2023
4. Цифрова економіка: підручник. Затв. ВР НАУ. НОВИНКА! Н.В. Касьянова, Т.І. Олешко, С.Ф. Смерічевський, Н.О. Іванченко, Д.М. Квашук, І.В. Пономаренко, О.С. Подскребко, Н.В. Попик, О.М. Густера, Я.В. Крисак.
5. Цифрова економіка: підр.Т. І. Олешко Н. В. Касьянова С. Ф. Смерічевський 2022
6. Менеджмент в цифровій економіці : навчальний посібник / О. П. Чукурна, Т. М. Тардаскіна. Одеса : Астропринт, 2024. 376 с. ISBN 978–617–8381–43–1

7.2. Допоміжні джерела

7. Cy-Xplorer 2024: When bits turn to blackmail - all about ransomware and cyber extortion. URL: <https://www.orangecyberdefense.com/be/resources/cy-xplorer-202>.
8. Hnatchuk Ye., Hovorushchenko T., Kapustian M., Boyarchuk A. Blockchain-Based Medical Decision Support System. Journal of Cyber Security and Mobility. 2023. Vol. 12. Issue 3. Pp. 253–274. (<https://doi.org/10.13052/jcsm2245-1439.123.1>).

9. Гноєвий В. Г., Корень О. М. Сучасні тенденції цифрового маркетингу та їх вплив на формування маркетингової стратегії. Академічний огляд. 2021. № 1 (54). С. 49–55.
10. Далик, В. П., Максимів, І. Д., Паськів, В. В., Стасюк, П. В., Паска, Р. П., & Бутельський, Я. Ю. (2023). Принципи стратегічного управління кібербезпекою підприємства. Академічні візії, (25). вилучено із <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/698>
11. Димова, Г.О., Ларченко, О.В. Моделі і методи інтелектуального аналізу даних: навчальний – Херсон: Книжкове видавництво ФОП Вишемирський В. С., 2021. 142 с.
12. Колаборація, no code рішення, рішення на маркетплейсах – бізнес обговорив тренди та виклики хмарних технологій. European Business Association. 18.10.2023. URL: <https://eba.com.ua/kolaboratsiya-no-code-rishennya-rishennya-na-marketplejsah-biznes-obgovoryv-trendy-ta-vyklyky-hmarnyh-tehnologij>.
13. Ліщинська Л. Б., Добровольська Н. В. Перспективні програмні інструменти для аналізу даних у бізнесі. Вісник Хмельницького національного університету. *Технічні науки*. 2022. № 1 (305). С. 78-83. URL: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/35278/103186.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
14. Подра О.П., Рогожинська А.В. Особливості розвитку електронного бізнесу в умовах становлення цифрової економіки. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. 2023. № 1 (9). С. 224-235.
15. С.В. Козир, В.В. Слесарєв, С.А. Ус, Т.В. Хом'як Моделювання та реінжиніринг бізнес-процесів: підручн. М-во освіти і науки України; Нац. техн. ун-т «Дніпровська політехніка». – Дніпро: НТУ «ДП», 2022. – 163 с.
16. Седіков Д. В., Палвашова Г. І., Асауленко Н. В. Цифровий менеджмент як сучасний тренд розвитку підприємства. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2024. Том 9. № 3. С. 30 – 35.
17. Тарасова, К., Сало, Я., & Новак, Г. (2024). МАРКЕТИНГ В УМОВАХ ЦИФРОВОГО ШАНТАЖУ. Економіка та суспільство, (70). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-55>.

8. Інформаційні ресурси в Інтернеті

1. <https://prometheus.org.ua/prometheus-free/ai-expert/> - Prometheus – курс з ШІ
2. <https://app.neilpatel.com/en/ubersuggest/overview> - Ubersuggest – інструмент для аналізу SEO та ключових слів
3. <https://cybernews.com/best-password-managers/nordpass-vs-bitwarden/> - Bitwarden / NordPass – генерація та збереження паролів
4. <https://www.heroku.com/> - хмарна PaaS (Platform as a Service) платформа
5. <https://trello.com/> - дошка Trello
6. <https://aws.amazon.com/free/> - AWS Free Tier - безкоштовний рівень доступу до хмарних сервісів Amazon Web Services (AWS)
7. <https://zapier.com/> - Zapier - онлайн-сервіс для автоматизації робочих процесів