

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ  
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**  
Кафедра менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського

**ЗАТВЕРДЖЕНО**  
Факультет аграрного менеджменту  
«18» червня 2026 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА  
НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ  
«ЦИФРОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

Галузь знань D Бізнес, адміністрування та право

Спеціальність D3 Менеджмент

Освітня програма «Менеджмент організацій і адміністрування»

Факультет аграрного менеджменту

Розробники: Оксана ГАВРИШ, доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, кандидат економічних наук, доцент  
Володимир ВОСКОЛУПОВ, доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, доктор філософії з менеджменту

Київ – 2026 р.

### Опис навчальної дисципліни «Цифровий менеджмент»

«Цифровий менеджмент» є обов'язковою навчальною дисципліною, метою якої є формування у майбутніх фахівців комплексу теоретичних знань і практичних навичок щодо застосування цифрового менеджменту у діяльності підприємств та розв'язання будь-яких управлінських завдань із використанням сучасних цифрових технологій та електронного документообігу. Завданнями навчальної дисципліни є теоретична і практична підготовка здобувачів вищої освіти з основних аспектів теорії цифрового менеджменту, цифрової трансформації підприємств, використання цифрових технологій та інструментів в управлінській діяльності, забезпечення ефективності цифровізації підприємств, а також формування навичок застосування сучасних інформаційних систем і цифрових платформ для підвищення результативності управління та конкурентоспроможності підприємств.

<b>Галузь знань, спеціальність, освітня програма, ступінь вищої освіти</b>		
Ступінь вищої освіти	<i>магістр</i>	
Галузь знань	<i>D Бізнес, адміністрування та право</i>	
Спеціальність	<i>D3 Менеджмент</i>	
Освітня програма	<i>Менеджмент організацій і адміністрування</i>	
<b>Характеристика навчальної дисципліни</b>		
Вид	обов'язкова	
Загальна кількість годин	120	
Кількість кредитів ECTS	4	
Кількість змістових модулів	2	
Курсовий проект (робота) (за наявності)	-	
Форма контролю	<i>екзамен</i>	
<b>Показники навчальної дисципліни для денної, заочної та дистанційної (за наявності) форм здобуття вищої освіти</b>		
	Форма здобуття вищої освіти	
	денна	заочна
Курс (рік підготовки)	1	1
Семестр	2	2
Лекційні заняття	<i>15 год.</i>	<i>4 год.</i>
Практичні, семінарські заняття	<i>30 год.</i>	<i>10 год.</i>
Лабораторні заняття	<i>- год.</i>	<i>- год.</i>
Самостійна робота	<i>75 год.</i>	<i>106 год.</i>
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми здобуття вищої освіти	<i>3 год.</i>	-

## **1. Мета, компетентності та програмні результати навчальної дисципліни**

**Мета** - формування у майбутніх фахівців комплексу теоретичних знань і практичних навичок щодо застосування цифрового менеджменту у діяльності підприємств та розв'язання будь-яких управлінських завдань із використанням сучасних цифрових технологій та електронного документообігу.

**Перелік навчальних дисциплін, які передують вивченню** – «Управління бізнесом», «Психологія управління», «Ділова іноземна мова».

### ***Набуття компетентностей:***

**Інтегральна компетентність (ІК):** здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.

### ***Загальні компетентності (ЗК):***

ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.

### ***Спеціальні (фахові) компетентності (СК):***

СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації.

СК10. Здатність до управління організацією та її розвитком.

### ***Програмні результати навчання (ПРН):***

ПРН3. Проектувати ефективні системи управління організаціями.

ПРН8. Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією.

ПРН12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом).

ПРН13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

## 2. Програма та структура навчальної дисципліни «Цифровий менеджмент»

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин								
	денна форма					заочна форма			
	тижні	усього	у тому числі			усього	у тому числі		
			л	п	с.р.		л	п	с.р.
<b>Модуль 1. Теоретичні аспекти цифрового менеджменту</b>									
Тема 1. Цифровий менеджмент: сутність та значення	1/1-2		2	4	36		1	1	52
Тема 2. Цифрові клієнти. Обслуговування цифрового споживача	3/3-4		2	4				2	
Тема 3. Цифрова інфраструктура підприємства та управління цифровою трансформацією	5/5-6		2	4			1	1	
Тема 4. Цифрова аналітика та моделювання бізнес-процесів у менеджменті	7/7-8		2	4				2	
Разом за модулем 1		60	8	16	36	60	2	6	52
<b>Модуль 2. Електронний документообіг</b>									
Тема 5. Сучасні цифрові бізнес-моделі, екосистеми та цифрові платформи	9/9-10		2	4	39		1	1	54
Тема 6. Ознайомлення з програмним забезпеченням «М.Е.Дос». Реєстрація підприємства	11/11-12		2	4			1	1	
Тема 7. Єдиний внесок на загальнообов'язкове соціальне страхування. Податок на доходи фізичних осіб	13/13-14		2	4				1	
Тема 8. Податок на прибуток підприємств. Спрощена система оподаткування, обліку та звітності	15		1	2				1	
Разом за модулем 2		60	7	14	39	60	2	4	54
Усього годин		120	15	30	75	120	4	10	106

### 3. Теми лекцій

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Тема 1. Цифровий менеджмент: сутність та значення	2
2	Тема 2. Цифрові клієнти. Обслуговування цифрового споживача	2
3	Тема 3. Цифрова інфраструктура підприємства та управління цифровою трансформацією	2
4	Тема 4. Цифрова аналітика та моделювання бізнес-процесів у менеджменті	2
5	Тема 5. Сучасні цифрові бізнес-моделі, екосистеми та цифрові платформи	2
6	Тема 6. Ознайомлення з програмним забезпеченням «М.Е.Дос». Реєстрація підприємства	2
7	Тема 7. Єдиний внесок на загальнообов'язкове соціальне страхування. Податок на доходи фізичних осіб	2
8	Тема 8. Податок на прибуток підприємств. Спрощена система оподаткування, обліку та звітності	1
	Разом	15

### 4. Теми лабораторних (практичних, семінарських) занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Практичне заняття 1. Цифровий менеджмент: сутність та значення	2
2	Практичне заняття 2. Цифровий менеджмент: сутність та значення	2
3	Практичне заняття 3. Цифрові клієнти. Обслуговування цифрового споживача	2
4	Практичне заняття 4. Цифрові клієнти. Обслуговування цифрового споживача	2
5	Практичне заняття 5. Цифрова інфраструктура підприємства та управління цифровою трансформацією	2
6	Практичне заняття 6. Цифрова інфраструктура підприємства та управління цифровою трансформацією	2
7	Практичне заняття 7. Цифрова аналітика та моделювання бізнес-процесів у менеджменті	2
8	Практичне заняття 8. Цифрова аналітика та моделювання бізнес-процесів у менеджменті	2
9	Практичне заняття 9. Сучасні цифрові бізнес-моделі, екосистеми та цифрові платформи	2
10	Практичне заняття 10. Сучасні цифрові бізнес-моделі, екосистеми та цифрові платформи	2
11	Практичне заняття 11. Ознайомлення з програмним забезпеченням «М.Е.Дос». Реєстрація підприємства	2
12	Практичне заняття 12. Ознайомлення з програмним забезпеченням «М.Е.Дос». Реєстрація підприємства	2
13	Практичне заняття 13. Єдиний внесок на загальнообов'язкове соціальне страхування. Податок на доходи фізичних осіб	2
14	Практичне заняття 14. Єдиний внесок на загальнообов'язкове соціальне страхування. Податок на доходи фізичних осіб	2
15	Практичне заняття 15. Податок на прибуток підприємств. Спрощена система оподаткування, обліку та звітності	2
	Разом	30

## 5. Теми самостійної роботи

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Самостійна робота 1	36
2	Самостійна робота 2	39
	Разом	75

## 6. Методи та засоби діагностики результатів навчання:

(вибрати необхідне чи доповнити)

- усне або письмове опитування;
- співбесіда;
- тестування;
- захист практичних та семінарських робіт.

## 7. Методи навчання (вибрати необхідне чи доповнити):

- метод проблемного навчання;
- метод практико-орієнтованого навчання;
- кейс-метод;
- метод проєктного навчання;
- метод перевернутого класу, змішаного навчання;
- метод навчання через дослідження;
- метод навчальних дискусій та дебат;
- метод командної роботи, мозкового штурму
- метод гейміфікованого навчання.

## 8. Оцінювання результатів навчання.

Оцінювання знань здобувача вищої освіти відбувається за 100-бальною шкалою і переводиться в національну оцінку згідно чинного «Положення про екзамени та заліки у НУБіП України»

### 8.1. Розподіл балів за видами навчальної діяльності

Вид навчальної діяльності	Результати навчання	Оцінювання
<b>Модуль 1. Теоретичні аспекти цифрового менеджменту</b>		
Практичне заняття 1. Цифровий менеджмент: сутність та значення	ПРН 3, 8, 12, 13 Розуміти основні аспекти цифрового менеджменту та його вплив на діяльність підприємств.	<b>10</b>
Практичне заняття 2. Цифровий менеджмент: сутність та значення	Знати основні поняття та категорії цифрового менеджменту; систему методів цифрового менеджменту; напрями діяльності в сфері цифрового управління в сучасних підприємствах;	<b>5</b>
Практичне заняття 3. Цифрові клієнти. Обслуговування цифрового споживача	сутність стратегічного та оперативного управління; принципи побудови ефективної системи цифрового менеджменту при моделюванні діяльності підприємств.	<b>10</b>
Практичне заняття 4. Цифрові клієнти. Обслуговування цифрового споживача	Вміти на практиці використовувати різні інструменти цифрового менеджменту в діяльності підприємств; виявляти дані цифрового сліду та синергетичного управління численними доступними каналами та точками дотику клієнтів й	<b>10</b>
Практичне заняття 5. Цифрова інфраструктура підприємства та управління цифровою трансформацією		<b>10</b>

Практичне заняття 6. Цифрова інфраструктура підприємства та управління цифровою трансформацією	оптимізувати роботу з клієнтами; визначати і описувати характерні цінності від оцифрування виробника: невикористані можливості; використовувати цифрові технології в аналітиці та моделюванні діяльності підприємств.	<b>5</b>
Практичне заняття 7. Цифрова аналітика та моделювання бізнес-процесів у менеджменті		<b>5</b>
Практичне заняття 8. Цифрова аналітика та моделювання бізнес-процесів у менеджменті		<b>5</b>
Самостійна робота 1		<b>10</b>
Модульна контрольна робота 1		<b>30</b>
<b>Всього за модулем 1</b>		<b>100</b>
<b>Модуль 2. Електронний документообіг</b>		
Практичне заняття 9. Сучасні цифрові бізнес-моделі, екосистеми та цифрові платформи	ПРН 3, 8, 13 Розуміти значення та етапи проведення електронного документообігу в діяльності підприємств.	<b>10</b>
Практичне заняття 10. Сучасні цифрові бізнес-моделі, екосистеми та цифрові платформи	Знати сучасні цифрові бізнес-моделі, екосистеми та цифрові платформи; основні положення та особливості роботи з документами і формами на основі програмного забезпечення «М.Е.Дос»; систему формування податку на додану вартість, а також його відображення в програмному забезпеченні «М.Е.Дос»; принцип нарахування на фонд оплати праці, суми Єдиного соціального внеску, а також застосування податкових	<b>5</b>
Практичне заняття 11. Ознайомлення з програмним забезпеченням «М.Е.Дос». Реєстрація підприємства	соціальних пільг; методик обчислення суми податку на прибуток підприємства; методик нарахування податку на майно, землю, об'єкта/об'єктів житлової нерухомості,	<b>10</b>
Практичне заняття 12. Ознайомлення з програмним забезпеченням «М.Е.Дос». Реєстрація підприємства	транспортного податку, сум збору за паркування транспортних засобів та сум туристичного збору. Вміти використовувати на практиці цифрові платформи; інстальовувати і запускати програмне забезпечення «М.Е.Дос»; володіти базовими	<b>10</b>
Практичне заняття 13. Єдиний внесок на загальнообов'язкове соціальне страхування. Податок на доходи фізичних осіб	принципами роботи в програмному забезпеченні «М.Е.Дос»: складати розрахунки, декларації, інші документи щодо оподаткування; працювати з основними нормативними документами; друкувати бланки первинної документації; готувати звіти до органів Державної фіскальної служби України, Державної служби статистики України, інших державних органів; підписувати звіти електронними цифровими підписами та відсилати їх електронною поштою за допомогою вбудованого поштового клієнта програми «М.Е.Дос»; розв'язувати задачі на визначення плати за інші види ресурсів.	<b>10</b>
Практичне заняття 14. Єдиний внесок на загальнообов'язкове соціальне страхування. Податок на доходи фізичних осіб		<b>5</b>
Практичне заняття 15. Податок на прибуток підприємств. Спрощена система оподаткування, обліку та звітності		<b>10</b>
Самостійна робота 2		<b>10</b>
Модульна контрольна робота 2		<b>30</b>
<b>Всього за модулем 2</b>		<b>100</b>
<b>Навчальна робота</b>	<b><math>(M1 + M2)/2 * 0,7 \leq 70</math></b>	
<b>Екзамен</b>	<b>30</b>	
<b>Всього за курс</b>	<b><math>(\text{Навчальна робота} + \text{екзамен}) \leq 100</math></b>	

## 8.2. Шкала оцінювання знань здобувача вищої освіти

Рейтинг здобувача вищої освіти, бали	Оцінка за національною системою (екзамени/заліки)
90-100	відмінно
74-89	добре
60-73	задовільно
0-59	незадовільно

## 8.3. Політика оцінювання

<b>Політика щодо дедлайнів та перескладання</b>	Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання модулів відбувається із дозволу лектора за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).
<b>Політика щодо академічної доброчесності</b>	Списування під час контрольних робіт та екзаменів заборонені (в т.ч. із використанням мобільних девайсів). Самостійні роботи у вигляді доповідей, презентацій повинні мати коректні текстові посилання на використані інформаційні джерела.
<b>Політика щодо відвідування</b>	Відвідування занять є обов'язковим. За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, міжнародне стажування) навчання може відбуватись індивідуально в дистанційному режимі (у онлайн формі за погодженням із деканом факультету і лектором курсу).

## 9. Навчально-методичне забезпечення:

1. Електронний навчальний курс навчальної дисципліни «Цифровий менеджмент» (на навчальному порталі НУБіП України eLearn - <https://elearn.nubip.edu.ua/course/view.php?id=4897>).
2. Гавриш О. М., Восколупов В. В. Методичні вказівки до вивчення дисципліни «Диджитал-менеджмент» для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності ДЗ «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування». Київ, 2025. 208 с.
3. Балановська Т. І., Гавриш О. М., Восколупов В. В. Сучасні концепції управління: навчальний посібник. Київ : ЦП «КОМПРИНТ», 2025. 320 с.

## 10. Рекомендовані джерела інформації

1. Балановська Т. І., Сотник В. В., Гавриш О.М. Розвиток бренд-менеджменту підприємств в умовах цифровізації. *Бізнес Інформ.* 2024. № 9. С. 412-422. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-9-405-411>.
2. Балановська Т. І., Троян А. В., Гавриш О. М., Восколупов В. В. Управління бізнесом : навчальний посібник; вид. 2-ге, переробл. і доп. Київ : ЦП «КОМПРИНТ», 2024. 303 с.
3. Воронкова В. Г. Інформаційно-комунікаційний менеджмент : навчально-методичний посібник. Запоріжжя : ЗДІА, 2018. 158 с.
4. Гавриш О. М., Балановська Т. І., Виржиковська Б. Формування та розвиток

- цифрової компетентності працівників як складова антикризового управління організацією. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2020. № 31. С. 97–106.
5. Гавриш О. М., Згурська О. М., Капелюшна Т. В., Мартиненко М. О. ІТ-послуги як об'єкт міжнародної торгівлі. *Інтернаука. Серія: Економічні науки*. 2020. № 11 (43). Т. 3. С. 22–30.
  6. Гавриш О. М., Зоргач А. М. Вплив диджиталізації на ефективність діяльності сільськогосподарських підприємств. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. № 3. С. 285–290. URL: <http://ujae.org.ua/vplyv-dydzhitalizatsiyi-na-efektyvnist-diyalnosti-silskogospodarskyh-pidpryyemstv/>.
  7. Гавриш О. М., Москаленко О. П. Вплив цифровізації на систему управління підприємством в умовах сучасних економічних трансформацій. *Актуальні питання економічних наук*. 2026. № 23. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.20747147>. URL: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/1651>.
  8. Гавриш О. М., Москаленко О. П. Особливості управління підприємствами на засадах використання цифрових технологій. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2026. № 2. С. 285–289. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2026-2-53>. URL: <https://ujae.org.ua/osoblyvosti-upravlinnya-pidpryyemstvamy-na-zasadah-vykorystannya-tsyfrovyh-tehnologij/>.
  9. Гавриш О. М., Федюнін С. А., Мартиненко М. О. Бізнес-планування та його роль в стратегічному управлінні підприємств зв'язку. *Збірник наукових праць «Економічний простір»*. 2020. № 156. С. 120–123.
  10. Гавриш О. М., Капелюшна Т. В., Мартиненко М. О. Організація торгівлі : навчальний посібник. Київ : ДУТ, 2020. 174 с.
  11. Голобородько А. Ю., Гусєва О. Ю., Легомінова С. В. Цифрова економіка : підручник. Київ : Видавництво «Міленіум». 2020. 400 с.
  12. Данилевич Н., Рудакова С., Щетініна Л., Касяненко Я. Діджиталізація HR-процесів у сучасних реаліях. *Галицький економічний вісник*. 2020. № 3(64). С. 147–156.
  13. Дія. Бізнес. URL: <https://business.dija.gov.ua>.
  14. Маркетинг у цифровому середовищі : підручник. Н. Є. Летуновська та ін. ; за заг. ред. Н. Є. Летуновської, Л. М. Хоменко. Суми : Сумський державний університет, 2021. 259 с.
  15. Основи цифрової економіки : навчальний посібник. А. І. Крисоватий та ін. Тернопіль : ЗУНУ, 2021. 274 с.
  16. Офіційний сайт «Мережа аналітичних центрів України». URL: <http://www.intellect.org.ua>.
  17. Офіційний сайт Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку. URL: <http://www.ssmc.gov.ua>.
  18. Офіційний сайт Світового банку. URL: <http://www.worldbank.org/uk/country/ukraine>.
  19. Офіційний сайт Світової організації торгівлі. URL: <https://www.wto.org>.

20. Про авторське право і суміжні права: Закон України від 23.12.1993 р. № 3792-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3792-12>.
21. Про інформацію: Закон України від 02.10.1992 р. № 2657-XII. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2657-12>.
22. Про ліцензування видів господарської діяльності: Закон України від 02.03.2015 р. № 222-VIII. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/222-19>.
23. Про підприємництво: Закон України від 07.02.1991 р. № 698-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/698-12>.
24. Терещенко Л. О., Гушко С. В., Шайкан А. В. Управлінські інформаційні системи : підручник. Київ : КНЕУ, 2018. 485 с.
25. Цифрова економіка: підручник / Н. В. Касьянова та ін.; вид. 2-ге, переробл. і доп. Київ : НАУ, 2024. 224 с
26. Balanovska T. I., Kharchenko H. A., Artiukh T. O. Management : Textbook. Kyiv : CP "Comprint", 2021. 245 p.
27. Larina Y., Zelisko I., Holitsyn A., Havrysh O., Yesmakhanova A., Nedopako N. Financial aspects of digital marketing ecosystems formation in the sphere of information and communication technologies. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2024. Vol. 3(56). P. 490–505. URL: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.56.2024.4339> URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/4339/4136>