МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЛУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА ПРАВА

ЗАТВЕРДЖУЮ
Декан факультету
_____ Любов КОВАЛЬСЬКА
«26» серпня 2026 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ
Перший проректор
_____ Надія КОВАЛЬЧУК
«26» серпня 2026 р.

СИЛАБУС

з освітнього компонента «Цифрова трансформація»
ступінь вищої освіти – магістр
галузь знань – D Бізнес, адміністрування та право
спеціальність – D3 Менеджмент
освітня програма – Менеджмент

Кафедра менеджменту

Силабус склали: завідувач кафедри (професор) менеджменту, д.е.н., професор Наталія ВАВДІЮК; доцент кафедри менеджменту, к.е.н., доцент Наталія ВАСИЛИК

Силабус затверджений на засіданні кафедри менеджменту, протокол № 1 від «26» серпня 2026 р.

Завідувач кафедри д.е.н., професор Наталія ВАВДІЮК

Розглянуто та схвалено групою забезпечення освітньої програми «Менеджмент», протокол № 1 від «26» серпня 2026 р.

Гарант ОП «Менеджмент» д.е.н., професор Оксана КОЩІЙ

Схвалено науково-методичною радою університету, протокол № 1 від «26» серпня 2026 р.

Затверджений силабус онлайн:
https://e.lntu.edu.ua/syllabus/1586

Луцьк – 2026

СИЛАБУС ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА «Цифрова трансформація»

Освітня програма	Менеджмент
Галузь знань / Спеціальність	D Бізнес, адміністрування та право / D3 Менеджмент
Рівень вищої освіти	другий (магістерський)
Статус дисципліни	нормативна
Мова викладання	українська
Обсяг	5 кредитів ECTS / 150 годин, семестр 1
Форма контролю	екзамен
Викладач(і)	д.е.н., професор Наталія ВАВДІЮК к.е.н., доцент Наталія ВАСИЛИК

1. Мета і завдання дисципліни

Мета: формування компетентностей у сфері управління цифровою трансформацією організацій, зокрема здатності ініціювати та реалізовувати цифрові зміни, застосовувати гнучкі та інноваційні управлінські підходи для модернізації бізнес-процесів, організаційних моделей і систем управління, а також виявляти та реалізовувати нові можливості розвитку організації. Курс спрямований на формування здатності розробляти та реалізовувати стратегію цифрової трансформації, орієнтовану на підвищення конкурентоспроможності, створення нової цінності та забезпечення сталого розвитку організації в умовах цифрової економіки.

Завдання: сформувати системне розуміння сучасних цифрових технологій та тенденцій їх розвитку, зокрема хмарних технологій, штучного інтелекту, аналітики даних, Інтернету речей, цифрових платформ та інших технологій, з урахуванням їхнього впливу на бізнес, організації та управління;
дослідити сутність і складові цифрової трансформації організацій, її прояви у продуктах і послугах, бізнес-моделях, цифрових платформах, клієнтському досвіді, ланцюгах створення вартості та взаємодії з партнерами, використовуючи реальні бізнес-кейси;
аналізувати цифрові технології та рішення з позицій їх відповідності бізнес-стратегії, цифровій стратегії та потребам організації, оцінювати можливості їх використання для підвищення ефективності бізнес-процесів, створення конкурентних переваг і розвитку нових продуктів, послуг та бізнес-моделей;
застосовувати цифрові технології для вдосконалення бізнес-процесів і взаємодії з клієнтами, зокрема інструменти штучного інтелекту, аналітики даних, краудсорсингу, Інтернету речей та цифрових платформ;
формувати цифрову стратегію організації та визначати її взаємозв’язок із корпоративною, бізнес- та функціональними стратегіями, місією, цілями й організаційною культурою;
визначати роль керівників і ключових учасників трансформації в різних організаційних структурах, застосовувати підходи до управління змінами, цифрового лідерства та розвитку організаційних спроможностей;
оцінювати результати цифрової трансформації, застосовувати підходи до визначення показників ефективності, моніторингу та постійного вдосконалення цифрових ініціатив, а також аналізувати цифрові загрози, вразливості та ризики;
аналізувати процеси управління інноваціями та вплив технологічних і ринкових змін на організацію, оцінювати переваги, обмеження та ризики впровадження сучасних цифрових технологій;
застосовувати принципи та інструменти цифрової трансформації для розв’язання управлінських завдань у різних галузях і видах економічної діяльності, забезпечуючи узгодження цифрових ініціатив із бізнес-цілями та очікуваними результатами організації.

Пререквізити: базові знання та загальні компетентності у сфері менеджменту, управління та

адміністрування, сформовані на попередньому рівні вищої освіти.

2. Компетентності

ІК — інтегральна компетентність: 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

ЗК01 — Здатність проведення досліджень на відповідному рівні

ЗК02 — Здатність до спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності)

ЗК03 — Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій

ЗК04 — Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети

ЗК05 — Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів)

ЗК06 — Здатність генерувати нові ідеї (креативність)

СК01 — Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів

СК02 — Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани

СК04 — Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації

СК05 — Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління

СК06 — Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми

СК07 — Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість

СК08 — Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом

СК09 — Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію

3. Структура дисципліни, розподіл годин, зв'язок тем з компетентностями

№	Назва теми	**Лекції** денна/ заочна	**Практ./ Семін./ лаб** денна/ заочна	**Самост. робота** денна/ заочна	Разом	Методи навчання	Методи оцінювання	ЗК та СК
Змістовий модуль 1. Основи цифрової трансформації								
1	Тема 1. Поняття та види цифрової трансформації	2/0,5	3/0,75	11/14	16/15,25	МН1, МН2, МН3, МН4, МН5, МН6, МН7	МО1, МО2, МО4, МО5, МО6, МО7, МО8	
2	Тема 2. Технології та методології цифрової трансформації	2/0,5	3/0,75	11/14	16/15,25	МН1, МН2, МН3, МН4, МН5, МН6, МН7	МО1, МО2, МО4, МО5, МО6, МО7, МО8	

№	Назва теми	Лекції денна/ заочна	Практ./ Семін./ лаб денна/ заочна	Самост. робота денна/ заочна	Разом	Методи навчання	Методи оцінювання	ЗК та СК
3	Тема 3. Цифрова трансформація та інновації	2/0,5	3/0,75	11/14	16/15,25	МН1, МН2, МН3, МН4, МН5, МН6, МН7	МО1, МО2, МО4, МО5, МО6, МО7, МО8	
4	Тема 4. Клієнтоцентрична цифрова трансформація	2/0,5	3/0,75	11/14	16/15,25	МН1, МН2, МН3, МН4, МН5, МН6, МН7	МО1, МО2, МО4, МО5, МО6, МО7, МО8	
5	Тема 5. Етика, довіра та відповідальність у цифровій трансформації	2/0,5	3/0,5	11/14	16/15	МН1, МН2, МН3, МН4, МН5, МН6, МН7	МО1, МО2, МО4, МО5, МО6, МО7, МО8	
Змістовий модуль 2. Стратегія та управління цифровою трансформацією								
6	Тема 6. Планування стратегії цифрової трансформації	1/0,5	3/0,5	10/14	14/15	МН1, МН2, МН3, МН4, МН5, МН6, МН7	МО1, МО2, МО4, МО5, МО6, МО7, МО8	
7	Тема 7. Дані та штучний інтелект у прийнятті управлінських рішень	1/0,25	3/0,5	10/14	14/14,75	МН1, МН2, МН3, МН4, МН5, МН6, МН7	МО1, МО2, МО4, МО5, МО6, МО7, МО8	
8	Тема 8. Структура стратегії цифрової трансформації (DTS)	1/0,25	3/0,5	10/14	14/14,75	МН1, МН2, МН3, МН4, МН5, МН6, МН7	МО1, МО2, МО4, МО5, МО6, МО7, МО8	

№	Назва теми	Лекції денна/ заочна	Практ./ Семін./ лаб денна/ заочна	Самост. робота денна/ заочна	Разом	Методи навчання	Методи оцінювання	ЗК та СК
9	Тема 9. Формування та реалізація стратегії цифрової трансформації	1/0,25	3/0,5	10/14	14/14,75	МН1, МН2, МН3, МН4, МН5, МН6, МН7	МО1, МО2, МО4, МО5, МО6, МО7, МО8	
10	Тема 10. Моніторинг стратегії цифрової трансформації	1/0,25	3/0,5	10/14	14/14,75	МН1, МН2, МН3, МН4, МН5, МН6, МН7	МО1, МО2, МО4, МО5, МО6, МО7, МО8	
	Разом	**15/4**	**30/6**	**105/140**	**150/150**			

Легенда: ЗК — загальна компетентність (номер за п. 2); СК — спеціальна (фахова) компетентність (номер за п. 2). Повне формулювання кожного коду наводиться в ОП / стандарті спеціальності.

Методи навчання: МН1 — словесний метод (лекція, дискусія, співбесіда тощо); МН2 — практичний метод (лабораторні та практичні заняття); МН3 — наочний метод (метод ілюстрацій і метод демонстрацій); МН4 — робота з навчально-методичною літературою (конспектування, тезування, анотування, рецензування, складання реферату); МН5 — відеометод у сполученні з новітніми інформаційними технологіями та комп'ютерними засобами навчання (дистанційні, мультимедійні, веб-орієнтовані тощо); МН6 — самостійна робота (розв'язання завдань); МН7 — індивідуальна науково-дослідна робота здобувачів вищої освіти.

Методи оцінювання: МО1 — екзамен; МО2 — усне або письмове опитування; МО4 — тестування; МО5 — командні проєкти; МО6 — есе; МО7 — презентації результатів виконаних завдань та досліджень; МО8 — презентація та виступи на наукових заходах.

4. Результати навчання

ПРН01. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах

ПРН02. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення

ПРН03. Проектувати ефективні системи управління організаціями

ПРН05. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах

ПРН06. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність

ПРН07. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті

ПРН08. Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією

ПРН09. Вміти спілкуватись в професійних і наукових колах державною та іноземною мовами

ПРН10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач

ПРН12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом)

5. Цілі сталого розвитку

ЦСР 8 – Гідна праця та економічне зростання

ЦСР 9 – Промисловість, інновації та інфраструктура

ЦСР 12 – Відповідальне споживання та виробництво

ЦСР 13 – Пом'якшення наслідків зміни клімату

ЦСР 16 – Мир, справедливість та сильні інститути

6. Неформальна освіта

Рекомендовані курси, тренінги, стажування та інші: результати навчання, здобуті у формальній, неформальній чи інформальній освіті, можуть бути визнані відповідно до процедур ЛНТУ. Підтвердженнями можуть бути сертифікати тематичних тренінгів, вебінарів чи онлайн-курсів разом з описом досягнутих результатів навчання та, за потреби, коротке верифікаційне завдання або портфоліо.

7. Критерії та форми контролю

Оцінювання — за 100-бальною шкалою (національна шкала / ЄКТС). Підсумковий бал = поточний контроль (30 %) + модульний контроль (30 %) + екзамен (40 %).

Академічна доброчесність: самостійне виконання завдань; коректне посилання на джерела; позначення частин тексту, згенерованих засобами ШІ. Порушення академічної доброчесності не толеруються.

8. Зміст тем

Тема 1. Поняття та види цифрової трансформації

Сутність, цілі та складові цифрової трансформації. Цифрова зрілість організації. Основні напрями трансформації: бізнес-моделі, процеси, клієнтський досвід, дані, технології та організаційна культура. Роль керівництва та управління змінами.

Тема 2. Технології та методології цифрової трансформації

Сучасні цифрові технології та їхній вплив на бізнес: штучний інтелект, генеративний ШІ, хмарні технології, дані та аналітика, цифрові платформи, IoT, автоматизація та цифрові двійники. Вплив технологій на продукти, послуги та бізнес-моделі.

Тема 3. Цифрова трансформація та інновації

Цифрові інновації, технологічні та ринкові зміни. Індустрія 4.0 та 5.0. Людиноцентричність, стійкість та адаптивність організацій. Технологічні тренди та їхній вплив на конкурентоспроможність.

Тема 4. Клієнтоцентрична цифрова трансформація

Цифровий клієнтський досвід. Персоналізація та омніканальність. Використання даних і ШІ для взаємодії з клієнтами. Цифрові продукти та сервіси.

Тема 5. Етика, довіра та відповідальність у цифровій трансформації

Цифрова етика та відповідальне використання технологій. Конфіденційність, безпека даних, алгоритмічна упередженість, прозорість і відповідальність. Етичне лідерство в умовах цифрових змін.

Тема 6. Планування стратегії цифрової трансформації

Цифрова стратегія та її взаємозв’язок із бізнес-стратегією. Визначення цілей, пріоритетів і напрямів цифрової трансформації. Цифрові можливості та конкурентні переваги.

Тема 7. Дані та штучний інтелект у прийнятті управлінських рішень

Data-driven management. Дані як стратегічний ресурс організації. Аналітика даних, генеративний ШІ та автоматизація прийняття рішень. Можливості та ризики використання ШІ в менеджменті.

Тема 8. Структура стратегії цифрової трансформації (DTS)

Організаційні зміни, цифрове лідерство та формування цифрових компетентностей. Agile та інші гнучкі підходи до реалізації цифрових ініціатив. Управління опором змінам. Формування цифрової культури.

Тема 9. Формування та реалізація стратегії цифрової трансформації

Портфель цифрових ініціатив та визначення пріоритетів. Технологічна та організаційна готовність. Партнерства, цифрові екосистеми та платформи. Управління ризиками, кібербезпекою та ресурсами.

Тема 10. Моніторинг стратегії цифрової трансформації

Цифрова зрілість і показники ефективності. Оцінювання бізнес-цінності цифрових ініціатив, ROI та продуктивності. Показники клієнтського досвіду, інноваційності та цифрової адаптації. Постійне вдосконалення цифрової стратегії.

9. Опис ІЗ/КПІЗ

Метою індивідуального завдання є поглиблення та практичне застосування знань з цифрової трансформації, розвиток навичок аналізу цифрових можливостей і викликів організації, оцінювання цифрових рішень, а також формування здатності розробляти й обґрунтовувати управлінські рішення у сфері цифрової трансформації.

Студент самостійно обирає організацію та проблему або напрям цифрової трансформації, що відповідає проблематиці дисципліни, або за погодженням із викладачем формулює власну тему. Завдання виконується протягом семестру під методичним супроводом викладача.

Результатом виконання є індивідуальний управлінський проєкт, що містить:

- **аналітичну частину** — аналіз поточного стану цифрової трансформації обраної організації, її проблем, можливостей та потреб;
- **практичний результат** — розроблене управлінське рішення, рекомендації, цифрова стратегія, дорожня карта трансформації або інший практичний інструмент;
- **презентацію результатів та їх публічний захист**.

Залежно від обраної проблематики практичний результат може бути представлений у формі оцінки цифрової зрілості організації, цифрової стратегії, дорожньої карти цифрової трансформації, портфеля цифрових ініціатив, моделі цифрової бізнес-моделі, плану впровадження ШІ або автоматизації, карти цифрових ризиків, системи показників оцінювання цифрової трансформації чи іншого управлінського інструменту.

Орієнтовний обсяг: 5–7 сторінок аналітичної частини та презентація на 7–10 слайдів.

Етапи виконання: вибір/узгодження організації та проблематики — до 2-го тижня; консультації та виконання — протягом семестру; подання та захист — відповідно до графіка навчального процесу.

Оцінювання: індивідуальний проєкт оцінюється за 100-бальною шкалою та становить **10 % підсумкової оцінки з дисципліни**.

Основними критеріями оцінювання є: обґрунтованість вибору та аналізу проблеми; використання теоретичних положень і управлінських інструментів; якість, обґрунтованість та практична цінність запропонованого рішення; самостійність і аргументованість висновків; якість презентації та захисту.

10. Загальні вимоги

Освітній процес регулюється академічними правилами ЛНТУ. Здобувачі освіти зобов’язані ознайомитися з вимогами, визначеними Кодексом академічної доброчесності ЛНТУ та Політикою етичного використання штучного інтелекту в ЛНТУ, і дотримуватися принципів академічної доброчесності та етичного використання штучного інтелекту в освітній діяльності.

Академічна доброчесність. Учасники освітнього процесу зобов’язані дотримуватися Закону України «Про академічну доброчесність» від 18.12.2025 № 4742-IX та внутрішніх нормативних документів ЛНТУ. Не допускаються академічний плагіат, фабрикація, фальсифікація, привласнення авторства, несамостійне виконання завдань, а також недоброчесне використання результатів, згенерованих штучним інтелектом.

Використання штучного інтелекту. Інструменти штучного інтелекту можуть

використовуватися для пошуку ідей, пояснення методів, попереднього структурування, мовного редагування та допоміжного аналізу неконфіденційних даних, якщо конкретне завдання не передбачає повністю самостійного виконання. Здобувач освіти має зазначати використаний інструмент, мету та етап його застосування, перевіряти факти й розрахунки та самостійно обґрунтовувати висновки.

11. Література

І. Навчально-методичні матеріали та розробки

Праці автора силабуса:

1. Цифрова трансформація : метод. вказівки до виконання практичної та самостійної роботи для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти освітньо-професійної програми «Менеджмент» спец. 073 Менеджмент галузі знань 07 Управління та адміністрування денної та заоч. форм навч. / уклад.: Н. С. Вавдіюк, Н. М. Василик. Луцьк : ЛНТУ, 2023. 44 с.

2. Цифрова трансформація : опорний конспект лекцій для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти освітньої програми «Менеджмент» галузі знань 07 Управління та адміністрування, спец. 073 Менеджмент, денної та заочної форм навч. / уклад.: Н. С. Вавдіюк, Н.М. Василик. Луцьк : ВІП ЛНТУ, 2023. 543 с.

ІІ. Наукові праці

Праці автора силабуса:

3. Vavdiiuk, N., Koretska, N., Konstankevych, I., Riznyk, D. Transformation of HEIs for sustainable development. Bulletin National University of Water and Environmental Engineering. Series “Economic Sciences”. 2026. № 2 (114). DOI: https://doi.org/10.31713/ve220262

4. Vavdiiuk N., Koretska N., Smolych D., Abramova I., Tendiuk A. Digital Models of Administration as a Mechanism for Enhancing Leadership Accountability in Dynamic Institutions. Computer and Decision Making: An International Journal. 2026. Vol. 3. P. 979–995. https://doi.org/10.59543/comdem.v3i.18331

5. Vavdiiuk N., Riznyk D., Shovkalyuk M. Adaptive management of Ukraine's energy development in the context of low-carbon and digital transition. Економіка та суспільство. 2026. No 87. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/8319 DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-87-10

6. Vavdiiuk, N., Koretska, N., Koshchii, O., Vasilik, N., Galushchak, V., & Virun, L. (2026). Digital leadership in Industry 4.0 and 5.0. Journal of Intelligent Decision Making and Information Science, 2026. Vol. 3(3s), Pp. 246–265. https://doi.org/10.59543/jidmis.v3.795

7. Lutkovska, S., Puzyryova, P., Vavdiiuk, N., Bezkrovnyi, O., Mykola, K., & Kutsai, N. Methodology for modeling innovative strategies for financial security of competitive agro-industrial smart enterprises in the startup management system. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice. 2025. Vol. 6(65). P. 307–323. URL: https://repository.lntu.edu.ua/handle/123456789/3813

8. Земко А. М., Вавдіюк Н. С., Лук’янчук Ю. А. Штучний інтелект у публічному секторі: етичні принципи, стандарти безпеки та відповідальність державних службовців. Актуальні проблеми сталого розвитку. 2025. Т. 2, № 3. С. 151–156. URL: https://repository.lntu.edu.ua/handle/123456789/4451

9. Вавдіюк Н. С., Корецька Н. І., Галущак В. Л., Різник Д. Р. Оцінка зеленої трансформації та фактори впливу на досягнення цілей сталого розвитку в ЛНТУ. Assessment of green transformation and influence factors for achieving sustainable development goals at LNTU. Вісник НУВГП. Серія «Економічні науки». 2025. Вип. 1(109). С. 28–35. DOI: 10.31713/ve120253. URL: https://repository.lntu.edu.ua/handle/123456789/3825

10. Vavdiiuk, N., Konstankevych, I., & Horodniuk, M. Evaluation of Digital Transformation Processes in the Organization of Beauty Salon Activities. Bulletin of National University of Water and Environmental Engineering. Economic Sciences. 2024. Vol. 1, No. 105. P. 50–55. https://doi.org/10.31713/ve120245

ІІІ. Інформаційні ресурси

11. McKinsey & Company — Digital and AI transformation
12. OECD — Digital economy
13. World Economic Forum — Technology and Innovation
14. European Commission — Shaping Europe’s digital future
15. Deloitte Insights
16. IBM — Digital transformation