

## ЗАСАДИ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ ДО ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У КЕРУВАННІ ВИРОБНИЧИМИ ПРОЦЕСАМИ

### PRINCIPLES OF TRAINING FUTURE MANAGERS FOR THE EFFECTIVE USE OF DIGITAL TECHNOLOGIES IN THE MANAGEMENT OF PRODUCTION PROCESSES

У статті висвітлено важливі питання підготовки, інтеграції науки та інновацій у навчальному процесі в формуванні професійного світогляду майбутніх менеджерів та адаптації до цифровізації та глобалізації. Зосереджено увагу на розробці стратегій розвитку закладів вищої освіти, які мають сприяти не лише певній конкурентоздатності на ринку освітніх послуг, а й представити державу на міжнародній арені для потенційних здобувачів та зацікавлених стейкхолдерів. Основна мета професійної освіти майбутніх менеджерів полягає в підготовці кваліфікованих фахівців, які не лише мають теоретичні знання і методологічну базу, але й володіють практичними навичками у соціально-економічній та виробничій сферах. Вони мають широкую базу знань з суміжних галузей, які включають менеджмент, економіку підприємства, маркетинг, фінанси, виробничий та інноваційний менеджмент, облік і аудит, бізнес-аналітику, мікроекономіку, міжнародні економічні відносини та інші. Вони готові працювати на рівні світових стандартів та постійно підвищувати свою кваліфікацію, проявляючи соціальну, економічну, цифрову та професійну мобільність.

В статті також розглянуто важливі аспекти підготовки майбутніх менеджерів у контексті сучасних цифрових змін, зокрема значення в освітньому процесі міждисциплінарних знань, розвиток лідерських навичок, вплив цифрових технологій. Визначено особливості професійної діяльності менеджерів: значення міждисциплінарних знань, таких як фінанси, маркетинг, операційна діяльність, управління персоналом та стратегії управління. Ці знання допомагають менеджерам приймати обґрунтовані рішення, враховуючи цілісне функціонування організації або виробництва. Наявність розвинених лідерських навичок, таких як ефективна комунікація, емоційний інтелект, вирішення конфліктів та мотивація, які сприяють інспірації команди або колективу.

**Ключові слова:** професійна підготовка менеджерів, цифрові технології, цифровізація, компетентність, виробничі процеси.

The article highlights important issues of training, integration of science and innovation in the educational process in the formation of the professional worldview of future managers and adaptation to digitalization and globalization. Attention is focused on the development of strategies for the development of higher education institutions, which should contribute not only to a certain competitiveness in the market of educational services, but also to present the state in the international arena for potential applicants and interested stakeholders. The main goal of the professional education of future managers is to train qualified specialists who not only have theoretical knowledge and a methodological base, but also possess practical skills in the socio-economic and industrial spheres. They have a broad knowledge base in related fields, which include management, business economics, marketing, finance, production and innovation management, accounting and auditing, business analytics, microeconomics, international economic relations, and others. They are ready to work at the level of world standards and constantly improve their qualifications, showing social, economic, digital and professional mobility.

The article also considers important aspects of training future managers in the context of modern digital changes, in particular, the importance of interdisciplinary knowledge in the educational process, the development of leadership skills, and the impact of digital technologies. The peculiarities of the professional activity of managers are determined: the importance of interdisciplinary knowledge, such as finance, marketing, operational activities, personnel management and management strategies. This knowledge helps managers make informed decisions, taking into account the holistic functioning of the organization or production. Having developed leadership skills such as effective communication, emotional intelligence, conflict resolution and motivation that contribute to the inspiration of a team or collective.

**Key words:** professional training of managers, digital technologies, digitalization, competence, production processes.

УДК 378.145

DOI <https://doi.org/10.32782/2663-6085/2024/70.1.32>

**Косов А.І.,**

аспірант кафедри професійно-педагогічної, спеціальної освіти, андрагогіки та управління Житомирського державного університету імені Івана Франка

#### Постановка проблеми у загальному вигляді.

Отримання освіти в сучасних університетах повинно спрямовуватися на створення освіченої та гармонійно розвиненої особистості, здатної до постійного оновлення наукових знань, професійної мобільності та швидкої адаптації до змін. У зв'язку з цим, одним з ключових завдань у світі є забезпечення інтеграції освітньої, наукової та інноваційної діяльності в навчальний процес. Це необхідно для професійної підготовки фахівців спрямованих на інноваційний розвиток. За словами Н. Ничкало «...такі фахівці повинні відповідати потребам

науково-технічного прогресу та ринкових умов в економіці» [8, с. 15].

Процеси цифровізації в усіх галузях економіки, зокрема у промисловості, торгівлі та управлінні, передбачають використання сучасних інноваційних технологій для оптимізації економічних процесів. Це також ставить перед закладами вищої освіти завдання з узгодження дій у різних сферах, таких як управління, державна безпека, економічний та соціальний розвиток, міжнародні відносини, спільні виробничо-господарські зв'язки, підприємницька та корпоративна співпраця тощо, а також

спрямованість на прискорення інтеграції України в Європейський Союз.

Як зазначає В. Бахрушин, відновлення системи вищої освіти України в повоєнний період є одним із ключових завдань становлення її як успішної європейської держави й повноправного члена Європейського Союзу [1, с. 18]. На думку науковців цифровізація народного господарства у першу чергу впливає на цифровізацію освітніх процесів вищої школи, змінюючи її та формуючи її нову якість (збільшення кількості віртуальних освітніх платформ, використання електронних ресурсів для надання різних за змістом освітніх послуг). Звісно, підприємства зацікавлені в результатах інтелектуальної праці лише тоді, коли на їх основі забезпечується розширення ринку збуту виробленої продукції, поліпшуються якісні параметри організації чи виробництва і, відповідно, збільшується прибуток.

Таким чином підготовка зазвичай розглядається як процес, спрямований на швидке набуття, засвоєння та використання знань, умінь і навичок, необхідних для успішного виконання робочих обов'язків.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Вітвицька С. вважає, що підготовка фахівців виступає в органічній єдності загального, особливого й одиничного. Як загальне явище, підготовка відображає закономірності здобуття вищої освіти; як особливе – підготовка має свою специфіку, зумовлену особливостями майбутньої професійної інноваційної діяльності; як одиничне – підготовка відображає її залежність від індивідуальних особливостей здобувачів, рівня їх знань, інтересів, схильностей [3].

Аналізуючи поняття «підготовка майбутніх менеджерів», звертаємо увагу на визначення понять «професійна підготовка майбутніх менеджерів» і «готовність до професійної діяльності майбутніх менеджерів», з метою виявити специфічні й унікальні аспекти цих понять та визначити власну позицію в рамках професійно-педагогічної діяльності в установах вищої освіти.

Т. Десятков у своїх дослідженнях розділяє феномени професійної освіти й професійної підготовки, пояснюючи професійну освіту як процес і результат оволодіння певним рівнем знань, умінь й навичок, норм й цінностей з конкретної професії з одночасним формуванням загальної культури особистості фахівця. Професійна підготовка майбутніх менеджерів є складним та тривалим процесом, який враховує ідеї глобалізації та цифровізації. Вона включає різноманітні змістові та структурні компоненти, що надає їй комплексний характер і спрямована на когнітивний, особистісний, індивідуальний та соціальний розвиток майбутніх фахівців [5, с. 390].

Професійну підготовку фахівця потрібно розглядати як необхідну складову системи освіти, яка спрямована на формування знань, умінь та навичок, необхідних для успішної професійної

діяльності, а також для повноцінного самовдосконалення особистості в контексті потреб сучасного ринку праці.

У науковій літературі поняття «професійна підготовка» тлумачиться як комплекс спеціальних знань, умінь й навичок, практичного досвіду та норм поведінки, що забезпечують можливість успішної роботи з певної професії; так і як процес формування спеціальних знань, умінь і навичок, що забезпечують успішну роботу в певній професії. У психологічних наукових пошуках вчені розглядають професійну підготовку як спланований детермінований процес становлення фахівця, що зумовлений суб'єктивно-об'єктивними чинниками, пов'язаними з навчанням у закладах вищої освіти та з формуванням професійно-значущих якостей; засіб приросту індивідуального потенціалу особистості, розвитку внутрішній резервів, когнітивної активності та креативності на основі оволодіння компетентностями. Професійна підготовка, на думку В. Панок [9, с. 238], відбувається у процесі освоєння фахівцем професійної діяльності та норм, шляхом включення у професійну діяльність на етапі професійного становлення. Аналізуючи зміст професійної підготовки вчений виділяє загальну, спеціальну підготовку та спеціалізацію у певному виді діяльності, що передбачає оволодіння певними практичними навичками і вміннями, володіння набором технік, технологій та професійних дій. Професійна підготовка, на думку М. Чобітько [11, с. 40], система організаційних та педагогічних заходів, які забезпечують формування в особистості професійної спрямованості, системи знань, навичок, умінь. В свою чергу, В. Чайка [10, 23] важливим вважає професійну готовність, що визначається як суб'єктивний стан особистості, яка вважає себе здатною і підготовленою до виконання певної професійної діяльності.

**Метою** нашої публікації є узагальнення теоретичних аспектів підготовки майбутніх менеджерів до ефективного використання цифрових технологій у керуванні виробничими процесами.

**Виклад основного матеріалу.** Вивчення наукової літератури свідчить про те, що професійна підготовка у вищих навчальних закладах аналізується дослідниками не лише як система професійного навчання, але і як головна мета та результат діяльності вищих навчальних закладів і освітньої сфери в цілому.

Поняття «підготовка майбутніх менеджерів» у семантичному полі включає широкий спектр, який визначає його значущість та сферу застосування. З урахуванням важливості готовності майбутніх менеджерів до управлінської діяльності, наукова, педагогічна і психологічна література містить значний обсяг знань про цей аспект. Деякі питання підготовки майбутнього менеджера знайшли відображення в працях Т. Бурлаєнко,

С. Калашнікова, О. Крупського, М. Москальова, В. Федорова, М. Чеботарьова та інших; встановлено показники професійної готовності та придатності менеджера до майбутньої діяльності такими науковцями, як Ж. Богдан, Л. Брескіна, І. Гінсіровська, Є. Дєдов та ін. Разом з тим аналіз тенденцій розвитку економічної освіти засвідчує, що професійна підготовка майбутніх менеджерів перебуває на стадії становлення.

На думку Т. Гуркової [4, с. 320], готовність як інтегральна якість є взаємодією двох основних характеристик: психоемоційного стану та психологічної характеристики особистості, які проявляються у взаємній збалансованості. Саме єдність афективного, емоційного початку, когнітивних утворень, переконань і поведінкових актів у вигляді навичок, стійких реакцій є виразом сформованості психологічної готовності людини до певного виду діяльності. Система професійної підготовки майбутніх менеджерів спрямована на формування їх професійного світогляду, який сприяє особистісному розвитку, здатності до самовдосконалення та самореалізації. Ця система передбачає не лише передачу знань про соціально-економічні, технічні та виробничі процеси в суспільстві, але й створення позитивного відношення до різних аспектів професійної діяльності. Важливим аспектом є також усвідомлення соціально-економічних потреб суспільства та виробництва.

Основоположні принципи, що допомагають розглядати цю сферу, охоплюють когнітивний компонент (засвоєння теоретичних знань, навичок і компетенцій), практико-технологічний аспект (практичний досвід, набуття практичних навичок та вмін у реальних умовах, а також ознайомлення зі сучасними технологіями), ціннісно-зорієнтований компонент (визначається такими цінностями, як етика, чесність, професійна відповідальність тощо), мотиваційний аспект (враховує фактори, які стимулюють та мотивують індивіда до досягнення успіху в менеджменті, такі як цілі, амбіції, інтереси та особисті мотиви), поведінковий зміст (описує взаємодію майбутніх менеджерів з оточуючим середовищем, їх стосунки з підлеглими, колегами та клієнтами, а також їхню здатність до ефективного управління) [Зінківський 2008].

Для підготовки майбутніх менеджерів до використання цифрових технологій у своїй професійній діяльності важливими є загальні та специфічні принципи, які враховують сучасну парадигму системи професійної підготовки, тенденції розвитку вищої освіти, специфіку напрямків професійної підготовки менеджерів та їхні особисті особливості.

Часто цифрові технології асоціюються насамперед з 3D-друком, високошвидкісним інтернетом, новими матеріалами, робототехнікою. Дослідники Ю. Доброскок та Л. Михайлова [6, с. 45] тлумачать інноваційні виробничі технології як суму

компетенцій, оскільки вони регулюються не тільки заходами промислової, але й інноваційної, наукової та освітньої політики.

У сучасних умовах активних цифрових трансформацій та постійних змін у сфері управління, ключове значення набуває професійна підготовка менеджерів. Вони повинні мати ряд необхідних навичок та якостей для успішного керування командами та впровадження цифрових технологій у виробничі та управлінські процеси:

1. Цифрова грамотність та високий рівень технологічної кмітливості. Це означає володіння навичками використання цифрових інструментів, програмного забезпечення та платформ, а також аналітичні здібності для обробки та інтерпретації даних. Менеджери повинні мати чітке уявлення про те, які цифрові технології доступні і як вони можуть бути використані для оптимізації виробничих процесів.

2. Готовність до постійних інноваційних змін та швидкої адаптації до нових технологій та методів управління. Враховуючи швидкі темпи розвитку цифрових технологій, менеджери повинні бути готові до постійного оновлення своїх знань і навичок у цьому напрямку.

3. Розуміння ключових показників ефективності та вміння аналізувати дані для прийняття обґрунтованих стратегічних рішень. Використання цифрових технологій часто передбачає аналіз великих обсягів даних. Майбутні менеджери повинні володіти навичками збору, обробки і інтерпретації даних для прийняття обґрунтованих рішень.

4. Комунікативність, що включають вміння працювати з командами дистанційно та ефективно спілкуватися через цифрові канали. В контексті використання цифрових технологій, менеджери повинні бути здатні до ефективною комунікації зі своєю командою та партнерами, використовуючи різноманітні цифрові канали зв'язку.

5. Дотримуватися принципів кібербезпеки та усвідомлення потенційних кіберзагроз для організації та її даних. Управління виробничими процесами за допомогою цифрових технологій вимагає дотримання високих стандартів кібербезпеки та захисту конфіденційної інформації.

6. Критичне та стратегічне мислення, а також вміння управляти часом та встановлювати пріоритети у своїй діяльності

Водночас плани реформування й відновлення вищої освіти узгоджуються зі стратегіями розвитку інших ланок освіти, ресурсними обмеженнями (час, кадри, фінанси, обладнання тощо), з прогнозами розвитку ринку праці та цифрових й виробничих технологій в Україні та світі. Розробка стратегій розвитку закладів вищої освіти, які дозволять не тільки виживати університетам в жорстких умовах конкуренції та повоєнного стану на вітчизняному ринку освітніх послуг, але

й гідно репрезентувати державу на світовій арені цих послуг, стати привабливими для потенційних здобувачів вищої освіти та залучити стейкхолдерів. Сьогодні потенційний роботодавець має можливість коригувати освітній процес університету, доповнюючи зміст освіти низкою специфічних для цього виробництва проблем. Відтак, постає необхідність у визначенні пріоритетних напрямів системи якісної фахової підготовки фахівців, швидкої адаптації до наукового й технічного прогресу, максимального оперування сучасними технологіями, та модернізації стратегії управління системою підготовки майбутніх фахівців менеджерів.

Результатом ефективної підготовки майбутніх менеджерів є розвиток їхньої фахової компетентності, що включає в себе розуміння і прийняття цінностей, пов'язаних з професією менеджера, організації процесів управління та роботи в суспільстві, а також активну участь у професійній діяльності та усвідомлення потреби у подальшому особистому і професійному зростанні. Цей процес залежить від відповідної спрямованості навчального процесу, накопиченого досвіду під час практики в організаціях, а також відповідного діагностичного супроводу, який включає як аудиторну, так і позааудиторну діяльність. Науковці виділяють три послідовні етапи цього процесу: орієнтаційний, реконструктивний і конструктивний, кожен з яких спрямований на певний аспект формування фахової компетентності.

Під час управлінської діяльності менеджер виконує різноманітні завдання, такі як робота з фінансовою документацією підприємства або виробництва, планування, організація та контроль технологічних або виробничих процесів, управління персоналом, аналіз даних, здійснення підприємницької діяльності тощо. Т. Буралаєнко [2] вважає, що важливою частиною цієї діяльності є розвиток і підтримка колективу підприємства чи виробництва, а також використання його потенціалу для досягнення економічних цілей та задоволення потреб працівників.

Проведення професійної підготовки майбутніх менеджерів повинно враховувати особливості переходу від традиційної системи надання економічних послуг до впровадження цифрових інновацій відповідно до потреб промисловості та виробництва. Проте, ця цифрова орієнтація професійної діяльності менеджера має подвійний характер, оскільки зміни у сфері управління призводять до організаційних трансформацій у підготовці майбутніх менеджерів у вищих навчальних закладах. Покращення системи підготовки майбутніх менеджерів у відповідності з ідеями інновацій, глобалізації та цифровізації економічного

сектору вимагає усвідомлення складнощів взаємодії виробничих і освітніх технологій.

Сучасні цифрові зміни, що спостерігаються в суспільстві, впливають на професійний зміст підготовки майбутніх менеджерів, надаючи їхній діяльності певні особливості:

1. Значення міждисциплінарних знань, таких як фінанси, маркетинг, операційна діяльність, управління персоналом та стратегії управління. Ці знання допомагають менеджерам приймати обґрунтовані рішення, враховуючи цілісне функціонування організації або виробництва.

2. Наявність розвинених лідерських навичок, таких як ефективна комунікація, емоційний інтелект, вирішення конфліктів та мотивація, які сприяють інспірації команди або колективу.

3. Пов'язана з цифровими технологіями, оскільки нові вимоги до змісту освітніх програм для менеджерів передбачають:

- Дуальний підхід, що означає поєднання навчання з робочими обов'язками.

- Адаптацію освітнього контенту до потреб та прогресу кожного студента за допомогою цифрових платформ та застосунків

- Використання мультимедійних форматів навчання, таких як відео, анімації, підкасти та інфографіка, для мотивації студентів та задоволення їхніх різноманітних навчальних потреб.

- Використання віртуальної (VR) і доповненої реальності (AR) для забезпечення ефекту занурення, відпрацювання складних управлінських та виробничих рішень та взаємодії з віртуальним середовищем.

**Висновки.** З огляду на вище сказане, питання професійної підготовки майбутніх менеджерів повинна орієнтуватися на якісну зміну змісту процесу підготовки здобувачів, яка не може обмежуватися лише готовністю до діяльності. Майбутнім менеджерам необхідна фахова компетентність, яка відображає інтегровані знання щодо менеджменту, маркетингу, інноваційного менеджменту, обліку й аудиту.

Підсумовуючи вище згадане, у світлі швидкого розвитку цифрових технологій і їх впливу на виробничі процеси, підготовка майбутніх менеджерів стає ключовим аспектом сучасної освіти в галузі менеджменту. Цей процес потребує не лише оновлення навчальних програм та впровадження практичної орієнтації, але й розвитку міждисциплінарного підходу та навичок комунікації. Важливою є також постійна самоосвіта та відслідковування останніх тенденцій у цифровій економіці. Тільки такий комплексний підхід дозволить майбутнім менеджерам ефективно використовувати цифрові технології для управління виробничими процесами та досягнення успіху в сучасному бізнес-середовищі.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Бахрушин В. Відновлення системи вищої освіти України в повоєнний період: ефективність мережі та євроінтеграційні аспекти. *Освіта України в умовах воєнного стану: управління, цифровізація, євроінтеграційні аспекти*. 2022. Режим доступу: URL: <http://surl.li/gmcde>
2. Бурлаєнко Т.І. Зміст і структура економічної компетентності майбутніх менеджерів освіти як необхідна вимога часу. *Теорія та методика управління освітою* 2011. № 7. <http://tme.umo.edu.ua>
3. Вітвицька С. Теоретичні і методичні засади педагогічної підготовки магістрів в умовах ступеневої освіти : автореф. дис. ... д-ра пед. наук: 13.00.04. Іп.: Житомирський державний університет імені Івана Франка. Житомир, 2011. 42 с.
4. Гуркова Т. Дефініція поняття «готовність» у психолого-педагогічній літературі. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*. 2020. № 9 (103).
5. Десятов Т.М. Сучасне наукове бачення неперервної професійної освіти: стратегія розвитку в масштабах геополітичних регіонів. *Неперервна професійна освіта: теорія і практика*. 2002. № 2. С. 390.
6. Доброскок Ю., Михайлова Л. Виробничі інноваційні технології та їх роль у сучасній міжнародній економіці. *Бізнесінформ*. 2017. № 12. С. 43–47
7. Зінківський Ю. Компетентнісний підхід під час підготовки фахівців у вищих технічних навчальних закладах. *Вища освіта Україн*. 2008. №4. С. 29–36.
8. Ничкало Н., Лук'янова Л., Хомич Л. Професійна підготовка вчителя: українські реалії, зарубіжний досвід. Нац. акад. пед. наук України, Ін-т пед. освіти і освіти дорослих імені Івана Зязюна НАПН України. Вид-во ТОВ «Юрка Любченка». Київ 2021. 54 с.
9. Панок В., Титаренко Т., Чепелева Н.: Зміст підготовки практичного психолога. *Основи практичної психології*. Либідь, К., 1999.
10. Чайка В.М. Теорія і технологія підготовки майбутнього вчителя до саморегуляції педагогічної діяльності : дис. ... доктора пед. наук: 13.00.04. Тернопіль, 2006. 392 с.
11. Чобітько М. Г.: Теоретико-методологічні засади особистісно орієнтованої професійної підготовки майбутніх учителів: автореф. дис. ... доктора пед. наук. Іп: АПНУ Ін-т педагогічної освіти і освіти дорослих. К., 2007. 42 с.