

## **ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ ПІДГОТОВКИ МЕНЕДЖЕРІВ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ В ЕПОХУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ**

**Трушкіна Н.В.**

*кандидат економічних наук, старший дослідник,  
докторант, старший науковий співробітник сектору  
промислової політики та інноваційного розвитку відділу  
промислової політики та енергетичної безпеки  
Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку  
Національної академії наук України  
м. Харків, Україна*

Розвиток сучасного інформаційного простору, цифрова трансформація процесів освітньої діяльності та системи підготовки кадрів, революція цифрових комунікацій, стрімке розповсюдження та застосування штучного інтелекту вимагає формування принципово нових вимог до рівня цифрових навичок, знань і компетенцій фахівців з менеджменту.

Це підтверджують і результати досліджень міжнародних компаній та аналітичних центрів. Згідно з прогнозами експертів на ринку праці до 2030 р. будуть незатребуваними 57 професій у різних сферах економічної діяльності. Але замість цих професій виникнуть 186 нових, які потребуватимуть якісно нового рівня знань, тобто цифрового.

У результаті дослідження встановлено, що ефективну цифрову трансформацію стримують у першу чергу освітні бар'єри, а саме: крос-функціональні бар'єри у знаннях керівників бізнесу та фахівців, тобто недостатнє застосування міжфункціонального підходу, який передбачає володіння знаннями щодо розроблення стратегії та її реалізації і необхідними технологічними знаннями й навичками; дефіцит цифрових навичок, компетенцій та кваліфікації у персоналу.

У ході анкетування 116 керівників із 18 країн світу, проведеного у 2017 р. фахівцями Технічного університету в Мюнхені (TUM) спільно з SAP і IDT, виявлено, що для цифрової трансформації важливим є здобуття навичок управління змінами в бізнесі (84% респондентів). Але тільки 15% фахівців вважають, що мають навички, потрібні для реалізації цифрових процесів. У той час як 64% стверджують, що зовсім не мають подібних компетенцій. Про необхідність цифрової трансформації, згідно з дослідженням компанії СІО 2018 р., заявляють

39% організацій, але лише персонал 35% підприємств має навички, потрібні для її успішної реалізації.

Компанія Russel Reynolds Associates опитала понад 2000 топ-менеджерів із 15 галузей про вплив цифрових технологій на їх бізнес. 90% компаній уже розробили цифрову стратегію розвитку, однак у багатьох із них брак кваліфікованих кадрів перешкоджає її реалізації. Згідно з результатами Глобального дослідження цифрових операцій у 2018 р. «Цифрові чемпіони. Як лідери створюють інтегровані операційні екосистеми для розроблення комплексних рішень для споживачів» лише 27% респондентів заявили про те, що їх співробітники мають необхідну кваліфікацію, щоб втілити цифрове майбутнє в діяльності компанії.

Фахівці MIT Sloan Management Review і Deloitte University Press визначили, що більше 75% опитаних надають своїм співробітникам ресурсів та можливостей для розвитку цифрових навичок і компетенцій. 71% компаній із високим рівнем цифрової зрілості стверджують, що вони залучають нові таланти з використанням цифрових технологій та інвестують їх, у той час як тільки 10% з них можуть це робити на ранній стадії.

Отже, слід наголосити, що зміна ролі інформаційних технологій набула особливої актуальності при переході до цифрової економіки [1–3], який активно обговорюється в останні десятиліття в освітньому, науковому та бізнесовому середовищі. Інформаційні технології впливають на формування та розвиток сучасних моделей управління освітніми процесами у закладах вищої освіти. Значення інформаційних технологій істотно змінилося. Так, на даний час у багатьох країнах світу система управління інформаційними технологіями трансформувалася з функції підтримки бізнесу в інструмент підвищення ефективності та драйвер бізнес-інновацій і цифрової трансформації різних сфер економічної діяльності [4–5], у тому числі сфери освіти. Тобто, інформаційні технології перетворили на важливий ресурс задля активізації науково-освітнього та інноваційного розвитку закладів освіти та адекватного прийняття управлінських рішень.

З огляду на сказане вище, виходить, що доцільним є трансформація системи підготовки менеджерів у закладах вищої освіти України з урахуванням сучасних викликів, одним із яких є діджиталізація [6–8]. Зараз багато вітчизняних ЗВО здійснюють підготовку висококваліфікованих, професійних менеджерів з новими поглядами та способом цифрового мислення, здатних ідентифікувати та вирішувати складні завдання та практичні проблеми у сфері управління в умовах глобальної цифровізації. Наприклад, кафедра менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій Навчально-наукового інституту «Каразінський банківський інститут» Харківського національного

університету імені В. Н. Каразіна забезпечує професійну підготовку студентів за освітньою програмою «Цифровий менеджмент в бізнесі».

Для цього студентам викладається багато навчальних дисциплін, ключовою складовою яких є інформаційні системи та цифрові технології. Серед них можна назвати такі: «Цифрова культура», «Digital-менеджмент», «Комп'ютерні науки та інформаційні технології в бізнесі», «Кібербезпека у фінансових технологіях» тощо.

Метою вивчення навчальної дисципліни «Digital-менеджмент» є формування у майбутнього фахівця теоретичних основ і практичних навичок ефективного використання digital-інструментарію менеджера у своїй професійній діяльності.

У результаті вивчення цієї навчальної дисципліни студенти мають знати: напрями діяльності у сфері цифрового управління в організаціях і на підприємствах; основні функції та методи digital-менеджменту; сутність стратегічного та оперативного управління в умовах цифровізації; принципи побудови ефективної системи цифрового менеджменту; практику роботи з digital-менеджменту керівників підрозділів сучасних вітчизняних і зарубіжних компаній.

Таким чином, виходячи з вищевикладеного можна зробити такий висновок. Національна система підготовки фахівців з менеджменту потребує подальших цифрових трансформацій та модернізації у напрямку розвитку цифрових компетенцій і навичок.

Для формування й розвитку цифрових компетенцій у майбутніх менеджерів доцільно:

- 1) визначити інформаційні потреби, шукати дані та інформацію у цифровому просторі;
- 2) взаємодіяти за допомогою різних цифрових технологій та розуміти засоби цифрового спілкування для певного контексту;
- 3) створювати й редагувати цифровий контент у різних форматах;
- 4) вносити зміни, вдосконалювати й інтегрувати інформацію в існуючий масив знань для створення нового, оригінального змісту і знань;
- 5) застосовувати цифрові інструменти та технології для створення знань, процесів і продуктів;
- 6) брати участь у когнітивній обробці, визначати можливі шляхи вирішення концептуальних проблем і проблемних ситуацій у цифрових середовищах;
- 7) удосконалювати цифрову компетентність; шукати можливості для саморозвитку та бути в тренді цифрової еволюції.

Крім цього, варто вивчати передовий європейський досвід підготовки менеджерів в епоху цифровізації та розробляти рекомендації щодо його імплементації в умовах України. До того ж потрібно посилити інтеграцію освіти та бізнесу. Тобто, студенти мають отримувати

практичні навички на конкретних підприємствах та організаціях; брати участь у семінарах, вебінарах, які проводять фахівці-практики, а також стажуватися й підвищувати свою кваліфікацію у рамках освітніх шкіл, які організують провідні українські вчені спільно з експертами та науковцями з інших країн світу.

Все це сприятиме ефективній трансформації системи підготовки менеджерів, які будуть володіти знаннями та навичками, необхідними в умовах цифрової економіки.

### **Список використаних джерел:**

1. Koev S.R., Tryfonova O., Inzhyievska L., Trushkina N., Radieva M. Management of Domestic Marketing of Service Enterprises. *IBIMA Business Review*. 2019. Vol. 2019. P. 1–13. DOI: <https://doi.org/10.5171/2019.681709>
2. Trushkina N. Development of the information economy under the conditions of global economic transformations: features, factors and prospects. *Virtual Economics*. 2019. Vol. 2. No. 4. P. 7–25. DOI: [https://doi.org/10.34021/ve.2019.02.04\(1\)](https://doi.org/10.34021/ve.2019.02.04(1))
3. Trushkina N., Abazov R., Rynkevych N., Bakhautdinova G. Digital Transformation Organizational Culture under Conditions of the Information Economy. *Virtual Economics*. 2020. Vol. 3. No. 1. P. 7–38. DOI: [https://doi.org/10.34021/ve.2020.03.01\(1\)](https://doi.org/10.34021/ve.2020.03.01(1))
4. Kwilinski A., Hnatyshyn L., Prokopyshyn O., Trushkina N. Managing the Logistic Activities of Agricultural Enterprises under Conditions of Digital Economy. *Virtual Economics*. 2022. Vol. 5. No. 2. P. 43–70. DOI: [https://doi.org/10.34021/ve.2022.05.02\(3\)](https://doi.org/10.34021/ve.2022.05.02(3))
5. Kwilinski A., Trushkina N., Birca I., Shkrygun Yu. Organizational and Economic Mechanism of the Customer Relationship Management under the Era of Digital Transformations. *E3S Web of Conferences*. 2023. Vol. 456. Article 05002. DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202345605002>
6. Трушкіна Н. В. Трансформація системи підготовки кадрів та підвищення професійної компетентності фахівців у сфері кібербезпеки в умовах війни. *Формування іміджу закладу освіти на основі сучасних комунікаційних технологій* : матеріали Всеукр. наук.-педаг. підвищення кваліфікації з економічних наук (м. Суми, 27 березня – 7 травня 2023 р.). Львів-Торунь : Ліга-Прес, 2023. С. 197–201. DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-306-7-54>
7. Pushak Ya., Trushkina N. Formation of a national educational system for training personnel in the field of information security management. *Characteristics and trends of socioeconomic development at the macro- and micro-levels: Proceedings of the International Scientific Conference (Poland, Kielce, May 5-6, 2023)*. Riga : Baltija Publishing, 2023. P. 26–30. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-306-4-8>.
8. Трушкіна Н. В. Щодо підготовки кадрів та підвищення компетентності фахівців у сфері захисту критичної інфраструктури. *Актуальні питання забезпечення якості вищої освіти в сучасних умовах* : матеріали Всеукр. науково-педагогічного підвищення кваліфікації (м. Одеса, 3 липня – 13 серпня 2023 р.). Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2023. С. 229–232.