

РОЗВИТОК ПРОФЕСІЙНОЇ МОБІЛЬНОСТІ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ У ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

Вінницький національний технічний університет

Анотація. Розглянуто актуальну проблему розвитку професійної мобільності майбутніх менеджерів у цифровій економіці. Зважаючи на швидке знецінення ключових навичок, поширення гібридних та проєктних форм праці, масове впровадження штучного інтелекту, глобальну нестачу фахівців, геоекономічну фрагментацію та зміну ціннісних орієнтацій молодших поколінь, професійна мобільність (функціональна, внутрішня, віртуальна, міждисциплінарна, психологічна) стає структурно необхідною умовою кар'єрної стійкості та конкурентоспроможності. Проаналізовано основні причини цієї необхідності та їхній вплив на вимоги до компетентностей менеджерів. Окреслено напрями вдосконалення освітнього процесу: інтеграція проєктно-орієнтованого навчання, віртуальної мобільності, персоналізованих траєкторій розвитку, міжнародних проєктів та формування психологічної стійкості. Визначено значення системного розвитку професійної мобільності як ключового чинника підготовки лідерів, здатних ефективно відповідати на виклики цифрової трансформації, забезпечувати конкурентоспроможність організацій та сприяти стійкості економіки.

Ключові слова: професійна мобільність, майбутні менеджери, цифрова економіка, штучний інтелект, адаптивність, проєктно-орієнтоване навчання, віртуальна мобільність, вдосконалення освітнього процесу.

Abstract. The current issue of developing the professional mobility of future managers in the digital economy is considered. Given the rapid devaluation of key skills, the spread of hybrid and project-based forms of work, the widespread introduction of artificial intelligence, the global shortage of specialists, geo-economic fragmentation and changing values among younger generations, professional mobility (functional, internal, virtual, interdisciplinary, psychological) is becoming a structurally necessary condition for career stability and competitiveness. The main reasons for this necessity and their impact on the requirements for managers' competencies are analysed. Directions for improving the educational process are outlined: integration of project-oriented learning, virtual mobility, personalised development trajectories, international projects and the formation of psychological stability. The importance of the systematic development of professional mobility as a key factor in training leaders who are able to respond effectively to the challenges of digital transformation, ensure the competitiveness of organisations and promote economic stability is identified.

Keywords: professional mobility, future managers, digital economy, artificial intelligence, adaptability, project-oriented learning, virtual mobility, improvement of the educational process.

Вступ

Цифрова економіка радикально змінює природу управлінської праці та кар'єрних траєкторій. За даними досліджень до 2030 року 39 % ключових навичок на ринку праці зазнають суттєвих змін, а технологічні фактори (штучний інтелект, автоматизація, хмарні технології тощо) стануть головними чинниками цих трансформацій. Водночас зростає потреба в гнучкості: менеджери все частіше переходять між ролями, галузями, форматами роботи (віддалена, гібридна), країнами та навіть між людським і машинним керуванням. Професійна мобільність – здатність швидко адаптуватися до нових завдань, технологій, організаційних контекстів, культур та невизначеності – перетворюється з бажаної якості на обов'язкову умову кар'єрної стійкості та конкурентоспроможності. Разом з тим, традиційна підготовка менеджерів у закладах вищої освіти часто залишається статичною: фокус на класичних теоріях управління, локальних кейсах, лінійній кар'єрі. Це призводить до дефіциту готовності випускників до реальних викликів цифрової економіки: низька адаптивність до змін ролей, слабка робота в гібридних командах, недостатня цифрова та міждисциплінарна грамотність, низька психологічна стійкість до невизначеності.

Результати дослідження

У контексті цифрової економіки професійна мобільність менеджерів набуває статусу не периферійної характеристики, а структурно необхідної умови професійної ефективності та кар'єрної стійкості. Під професійною мобільністю розуміється здатність фахівця швидко та адаптивно

переходити між функціональними ролями, організаційними контекстами, галузевими доменами, технологічними платформами та географічними просторами без суттєвої втрати продуктивності [1-2]. Ця необхідність зумовлена низкою взаємопов'язаних трансформацій, що відбуваються на макрорівні (глобальний ринок праці та технологічна парадигма), мезорівні (організаційні моделі) та мікро-рівні (індивідуальні кар'єрні стратегії та ціннісні орієнтації).

Першою та найбільш фундаментальною причиною є прискорене знецінення та радикальна трансформація ключових компетентностей. У таких умовах традиційна модель лінійної спеціалізації в межах однієї функціональної чи галузевої ніші стає ризикованою. Професійна мобільність, зокрема функціональна та міждисциплінарна, перетворюється на механізм компенсації цього знецінення, забезпечуючи постійний розвиток протягом кар'єри. Другою суттєвою причиною є структурна зміна організаційних форм праці у напрямку гібридності, проєктності та тимчасовості. Цифрова економіка усуває традиційні географічні та організаційні бар'єри, сприяючи поширенню розподілених команд, віддаленої роботи, короткострокових проєктних контрактів та елементів цифрової економіки на рівні менеджменту середньої та вищої ланки. Як наслідок, зростає значущість внутрішньої мобільності (ротації, тимчасові призначення, крос-функціональні переходи) та віртуальної мобільності (міжнародні проєкти без фізичної релокації). Така організаційна динаміка вимагає від менеджерів високої адаптивності та здатності швидко входити в нові соціально-технічні системи [3-4].

Третім фактором є трансформація управлінських ролей під впливом штучного інтелекту та формування гібридних людсько-машинних команд. Автоматизація рутинних управлінських функцій (аналітика, планування, моніторинг) переводить менеджера з позиції контролера до ролі фасилітатора та етичного координатора. Це зумовлює необхідність функціональної мобільності – переходу від операційного до стратегічного рівня управління, від галузевої спеціалізації до міждисциплінарного бачення, від управління людьми до управління гібридними системами [5-7]. Четвертою причиною виступає глобальна нестача кваліфікованих кадрів та посилення конкуренції за них. У таких умовах внутрішня та зовнішня мобільність стають основними інструментами як залучення, так і розвитку талантів, оскільки ротації виявляються економічно ефективнішими за зовнішній рекрутинг.

П'ятою причиною є геоекономічна фрагментація та паралельна зелена трансформація. Посилення регуляторних бар'єрів (візові обмеження, санкції, локальні регуляції), з одного боку, та глобальні зобов'язання щодо декарбонізації з іншого, створюють ситуацію, коли фізична мобільність ускладнюється, а потреба в галузевій та функціональній мобільності зростає. Менеджери змушені швидко переходити в нові сектори (від традиційного виробництва до циркулярної економіки, від викопного палива до відновлювальних джерел) [8-9]. Нарешті, шостою причиною є зміна ціннісних орієнтацій та професійних очікувань молодших поколінь, які віддають перевагу гнучкості, особистісному зростанню та балансу між професійним і приватним життям над довгостроковою стабільністю [10-13].

Отже, необхідність розвитку професійної мобільності майбутніх менеджерів у цифровій економіці є не кон'юнктурним явищем, а структурною вимогою епохи, що впливає з одночасного впливу технологічного прискорення, організаційних змін, дефіциту талантів, геоекономічних зрушень та трансформації ціннісних орієнтацій. Заклади вищої освіти, які продовжують орієнтуватися на модель статичної спеціалізації та лінійної кар'єри, ризикують готувати фахівців, неготових до реалій ринку праці 2030-х років. Розвиток професійної мобільності, таким чином, стає не лише індивідуальною стратегією адаптації, а й системною умовою конкурентоспроможності організацій та економік у цілому в умовах цифрової трансформації.

Висновки

Цифрова економіка, що характеризується прискореним технологічним розвитком, організаційною гнучкістю та глобальною конкуренцією за таланти, перетворює професійну мобільність з периферійної характеристики на одну з центральних компетентностей сучасного менеджера. Проведений аналіз свідчить, що необхідність її системного розвитку зумовлена не окремими тенденціями, а глибокими структурними зрушеннями, які відбуваються одночасно на кількох рівнях: технологічному (швидке знецінення навичок, домінування штучного інтелекту, автоматизація рутинних управлінських функцій), організаційному (перехід до гібридних, проєктних і тимчасових форм праці, зростання внутрішньої та віртуальної мобільності), економічному (дефіцит талантів, посилення конкуренції за кваліфіковані кадри) та соціокультурному (зміна ціннісних орієнтацій молодших поколінь). У сукупності ці фактори роблять традиційну модель статичної спеціалізації та

лінійної кар'єри неефективною та ризикованою. Менеджер, який не здатен швидко адаптуватися до нових ролей, технологічних платформ, організаційних контекстів, галузевих доменів чи географічних просторів, втрачає конкурентоспроможність на ринку праці вже в середньостроковій перспективі. Водночас організації, які не інвестують у розвиток внутрішньої та зовнішньої мобільності своїх кадрів, стикаються з проблемами утримання талантів, низькою адаптивністю до змін та уповільненим інноваційним розвитком.

Відтак, професійна мобільність у цифровій економіці перестає бути лише індивідуальною стратегією адаптації – вона набуває значення системної умови стійкості як окремого фахівця, так і організації, і ширше – національної економіки в цілому. ЗВО, які системно інтегрують розвиток цієї компетентності в освітній процес, не лише підвищують конкурентоспроможність своїх випускників, а й сприяють формуванню більш адаптивної, інноваційної та стійкої управлінської еліти, здатної ефективно відповідати на виклики третьої декади XXI століття.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Dembitska S., Kuzmenko O., Savchenko I., Demianenko V., Safronova A. Digitization of the Educational and Scientific Space Based on STEAM Education. In: Auer, M.E., Cukierman, U.R., Vendrell Vidal, E., Tovar Caro, E. (eds) Towards a Hybrid, Flexible and Socially Engaged Higher Education. ICL 2023. Lecture Notes in Networks and Systems, 2024. vol 901. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-53022-7_34.
2. Дембіцька С. В., Кобилянський О. В., Кобилянська І. М. Трансформація компетентнісного профілю особистості в умовах цифровізації. *Цифрова трансформація освіти: теоретико-методичні засади* : збірник мат. Міжнародної науково-практичної конф., присвяч. 70-річчю проф. В. П. Сергієнка (28 жовтня). Київ : Вид-во УДУ імені Михайла Драгоманова, 2024. С. 98-100.
3. Дембіцька С. В., Кобилянський О. В., Пугач С. С., Шостацька М. О., Кобилянська І. М. Підготовка фахівців із професійної освіти в умовах сучасних трансформацій: теорія та практика: монографія. Вінниця: ВНТУ, 2025. 354 с.
4. Дембіцька С. В., Сіверт І. І. Вплив штучного інтелекту на еволюцію людських компетенцій. *Цифрова трансформація освіти: теоретико-методичні засади* : збірник мат. Міжнародної науково-практичної конф., присвяч. 70-річчю проф. В. П. Сергієнка (28 жовтня). Київ : Вид-во УДУ імені Михайла Драгоманова, 2024. С. 101-102.
5. Дембіцька С., Кобилянська І., Пугач В. Особливості розвитку soft-skills майбутніх фахівців в умовах дистанційного навчання. *Актуальні аспекти розвитку STEAM-освіти в умовах євроінтеграції*: збірник матеріалів II Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м. Кропивницький, 26 квітня 2024 року). Кропивницький : ДонДУВС, 2024. С. 222-224.
6. Дембіцька С., Кобилянський О. Васаженко Н. Вплив інноваційних освітніх технологій на підготовку фахівців в умовах динамічного розвитку ринку праці. *Педагогіка безпеки*. 2024. Том 9, вип. 1.. С. 1–7.
7. Дембіцька С. В. Особливості освітніх інновацій в контексті розвитку цифрового суспільства. *Інноваційні трансформації в сучасній освіті: виклики, реалії, стратегії* : зб. матер. V Всеукр. відкр. наук.-практ. онлайн-форуму, Київ, 20 вер. 2023 р. / за заг. ред. І. М. Савченко, В. В. Ємець. Київ: Національний центр «Мала академія наук України», 2023. С. 108-110.
8. Дембіцька С. В. Розвиток культури безпеки у здобувачів вищої освіти в умовах надзвичайних ситуацій. *Управління та адміністрування в умовах протидії гібридним загрозам національній безпеці*: Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 22 листопада 2023 року). Київ: ДУІТ, ХНУРЕ, МНТУ. 2023. С. 791-794.
9. Дембіцька С. В. Формування компетентності фахівців з професійної освіти. *Педагогіка безпеки*. 2021. № 6(1-2). С. 1–6. <https://doi.org/10.31649/2524-1079-2021-6-1-001-006>.
10. Дембіцька С. В., Кобилянський О. В. Вдосконалення вищої технічної освіти в умовах сталого розвитку суспільства. *Варіативні моделі й технології трансформації професійного розвитку фахівців в умовах відкритої освіти*: зб. матер. Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф., 23 червня 2022 р. [ред. кол.: Пуховська Л.П., Просіна О.В. та ін.]. – К. : ДЗВО «Ун-т менеджменту освіти», 2022. С. 199-203.
11. Дембіцька С.В., Кобилянський О.В. Формування самоосвітньої компетентності майбутніх фахівців в контексті інноваційного розвитку вищої освіти. *Українські студії в європейському контексті*: зб. наук. пр. 2022. № 5. С. 172-176.
12. Дембіцька С. В., Кузьменко О. С., Кобилянський О. В. Інноваційні засоби формування професійної культури майбутніх фахівців технічних спеціальностей. *Педагогіка безпеки*. 2022. № 7(1-2). С. 01–07. <https://doi.org/10.31649/2524-1079-2022-7-1-001-007>.
13. Дембіцька С. В., Кобилянський О. В., Васаженко Н. О. Вплив інноваційних освітніх технологій на підготовку фахівців в умовах динамічного розвитку ринку праці. *Педагогіка безпеки*. 2024. Вип. 9, вип. 1. С. 1–7.

Доскоч Андрій Сергійович – аспірант кафедри безпеки життєдіяльності та педагогіки безпеки, Вінницький національний технічний університет, Вінниця, e-mail: Andryshkastudent1@gmail.com

Кобилянська Ірина Миколаївна – канд. пед. наук, доцент, доцент кафедри безпеки життєдіяльності та педагогіки безпеки, Вінницький національний технічний університет, Вінниця, e-mail: irishakobilanska@gmail.com.

Andrii Doskoch – Postgraduate Student, Department of Life Safety and Safety Pedagogy, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia, Email: Andryshkastudent1@gmail.com

Iryna Kobylianska – Candidate of Sciences (Pedagogical), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Life Safety and Safety Pedagogy, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia, Ukraine, Email: irishakobilanska@gmail.com.