

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-62>

УДК 005.336.2

ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ САМОМЕНЕДЖМЕНТУ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ У ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ

PRACTICAL ASPECTS OF SELF-MANAGEMENT DEVELOPMENT OF FUTURE MANAGERS IN THE DIGITAL ENVIRONMENT

Гуменникова Тамара Рудольфівна

доктор педагогічних наук, професор,

Придунайська філія ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6223-7711>**Лютфалієва Любов Сергіївна**

викладач кафедри економіки та менеджменту,

Придунайська філія ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3892-3823>**Humennykova Tamara, Lyutfaliieva Lyubov**

Pridunai Branch

of PJSC «Interregional Academy of Personnel Management»

У статті розглядаються практичні аспекти розвитку самоменеджменту майбутніх менеджерів у цифровому середовищі. Акцент зроблено на інтеграції інноваційних підходів, зокрема Agile та Scrum-методик, культури wellbeing, ментального менеджменту та гейміфікації, які сприяють формуванню навичок адаптивності, самоконтролю та психологічної стійкості студентів. Обґрунтовано значення цифрових інструментів як чинника підвищення ефективності освітнього процесу й підготовки конкурентоспроможних фахівців. Практичний блок дослідження реалізовано на прикладі студентів Придунайської філії ПрАТ «ВНЗ «МАУП», що дало змогу виявити рівень сформованості навичок самоменеджменту та ставлення до впровадження цифрових інновацій. Результати підтверджують доцільність поєднання організаційних і психологічних методів із сучасними технологіями, що забезпечує гармонійний розвиток майбутніх управлінців та їхню готовність діяти в умовах невизначеності.

Ключові слова: самоменеджмент, майбутні менеджери, цифрове середовище, психологічна стійкість, гейміфікація, wellbeing, цифрові компетентності, адаптивність.

The article focuses on the practical aspects of developing self-management skills of future managers in the context of a digital environment. Particular attention is paid to innovative approaches that are becoming increasingly relevant in higher education, such as Agile and Scrum methodologies, wellbeing culture, mental management, and gamification. These practices create conditions for enhancing adaptability, self-control, and psychological resilience among students, while also forming a foundation for professional growth and competitiveness in the labor market. The study emphasizes that digital tools in education are not limited to supporting the organization of learning tasks but act as drivers of personal development, helping students maintain motivation, strengthen cognitive abilities, and effectively cope with uncertainty. The practical part of the research was carried out on the basis of students of the Pridunai Branch of the PJSC «Interregional Academy of Personnel Management.» The empirical results demonstrate the degree of students' involvement in digital innovations and their perception of self-management as an integral competence that combines organizational skills, critical thinking, and emotional intelligence. The integration of digital technologies with traditional methods of time management and self-regulation is argued to be a key prerequisite for forming flexible and competitive managerial personnel. The findings support the conclusion that self-management in the digital age should be understood as a multidimensional competence that unites cognitive, organizational, and psychological components. This perspective enables higher education institutions to design effective strategies for professional training, ensuring that future managers are prepared not only to achieve academic success but also to adapt quickly to the dynamics of global transformations in economy and management practices.

Keywords: self-management, future managers, digital environment, psychological resilience, gamification, wellbeing, digital competencies, adaptability.



Постановка проблеми. Сучасні умови глобалізації та цифрової трансформації суттєво впливають на систему підготовки управлінських кадрів. Однією з ключових компетентностей майбутнього менеджера є здатність до самоменеджменту, який поєднує організаційні, когнітивні та емоційно-психологічні складові й визначає результативність освітньої та професійної діяльності. Важливим стає питання інтеграції цифрових інструментів і технологій штучного інтелекту в процес самоменеджменту, що відкриває нові можливості для підвищення продуктивності, формування психологічної стійкості та забезпечення конкурентоспроможності майбутніх управлінців.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика самоменеджменту та саморегульованого навчання привертає увагу сучасних українських і зарубіжних науковців. У вітчизняному науковому дискурсі акцент робиться на дослідженні психологічних і когнітивних аспектів здатності студента до саморегуляції та організації власної діяльності. Так, В. Волошина-Нарожна підкреслює, що в умовах невизначеності саме навички саморегуляції дозволяють студентам забезпечувати ефективність навчання та знижувати рівень емоційного виснаження [1]. Схожої позиції дотримується С. Ганаба, яка розглядає саморегульоване навчання як ключову компетентність майбутнього фахівця, що інтегрує метакогнітивні стратегії, мотиваційні чинники й уміння працювати з інформаційними потоками [2].

Окремий напрям досліджень стосується цифрових компетенцій студентів. На думку А. Зелінської, Л. Тарасович і С. Лавриненко, саме цифрова грамотність стає базовим інструментом для трансформації освітнього процесу та формування управлінських навичок [3]. Подібний підхід демонструє К. Бортун, яка наголошує, що розвиток цифрової грамотності дозволяє студентам економічних спеціальностей ефективніше поєднувати навчання та професійне становлення [4]. У свою чергу, Г. Удовіченко та В. Тимченко зазначають, що цифрова грамотність виступає складовою гнучкого навчання й забезпечує здатність адаптуватися до швидких змін середовища [6].

У міжнародному науковому полі акценти зміщуються в бік стратегічного бачення ролі самоменеджменту. С. Сінек у своїй концепції «нескінченної гри» наголошує на важливості довгострокового мислення та гнучкості

у прийнятті рішень, що безпосередньо корелює із завданнями менеджера в умовах турбулентності [6]. Дослідження McKinsey підтверджує, що використання інструментів штучного інтелекту дедалі активніше впливає на розвиток управлінських компетентностей і стає необхідною умовою конкурентоспроможності як організацій, так і окремих фахівців [8].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри зростаючу увагу до самоменеджменту як інтегральної компетентності сучасного управлінця, низка аспектів цієї проблематики залишається недостатньо розкритою. Більшість наукових праць зосереджуються на теоретичному описі принципів самоменеджменту або на психологічних підходах до його формування, проте практичний вимір інтеграції цифрових технологій у підготовку майбутніх менеджерів досліджений фрагментарно. Недостатньо вивченим залишається питання поєднання традиційних методів організації діяльності з цифровими інструментами, що забезпечують адаптивність та стійкість до невизначеності. Також потребує глибшого аналізу роль гейміфікації, культури wellbeing та ментального менеджменту як чинників, що впливають на формування довгострокової професійної ефективності. У контексті підготовки студентів особливої уваги потребує проблема вимірювання результативності цифрових практик самоменеджменту та їхнього впливу на конкурентоспроможність майбутніх управлінців на ринку праці.

Метою статті є обґрунтування значущості формування навичок самоменеджменту у здобувачів вищої освіти та аналіз практичного досвіду їх розвитку на прикладі студентів Придніпровської філії ПрАТ ВНЗ МАУП із використанням цифрових інструментів і технологій штучного інтелекту.

Виклад основного матеріалу дослідження. Самоменеджмент у сучасних умовах розглядається як багатовимірне явище, що поєднує організаційні, когнітивні та емоційно-психологічні компоненти. У вітчизняній науковій літературі він визначається як система методів і прийомів, що забезпечує ефективне використання часу, знань і ресурсів особистості для досягнення поставлених цілей. Науковці наголошують, що його ключовими елементами є цілепокладання, планування, самоконтроль, рефлексія та саморозвиток. С. Сінек у своїй концепції «нескінченної гри» підкреслює, що справжня ефективність управлінця ґрунтується не лише на коротко-

строкових цілях, а й на здатності формувати довгострокову стратегію, яка відповідає цінностям і забезпечує адаптивність у мінливому середовищі [7, с. 45].

Особливу увагу сучасні дослідження приділяють інтеграції цифрових інструментів та технологій штучного інтелекту у систему самоменеджменту. Використання мобільних застосунків, інтегрованих платформ для планування та AI-планерів сприяє автоматизації рутинних процесів, оптимізації розкладів та підвищенню продуктивності. Чат-боти та віртуальні коучі, зокрема на базі ChatGPT, стають новими інструментами рефлексії та розвитку когнітивних навичок [8, с. 12].

Водночас поряд із перевагами цифрового самоменеджменту науковці акцентують на ризиках: залежності від алгоритмів, втраті критичного мислення, проблемах конфіденційності даних. Це вимагає поєднання технологічних компетентностей з етичною культурою та психологічною грамотністю майбутніх управлінців.

Самоменеджмент у підготовці майбутніх менеджерів постає як інтегральна компетентність, що поєднує традиційні управлінські підходи із сучасними цифровими технологіями. Він забезпечує не лише організаційність і структурованість діяльності, а й формує психологічну стійкість, гнучкість мислення та готовність діяти в умовах невизначеності [1, с. 73]. Для студентів це створює підґрунтя не тільки для успішного навчання, а й для швидкої професійної адаптації на ринку праці.

Зміни, що відбуваються у глобальній економіці та сфері освіти під впливом цифрової трансформації, вимагають від майбут-

ніх управлінців нових підходів до організації власної діяльності. Якщо традиційні моделі самоменеджменту зосереджувались переважно на плануванні часу, постановці цілей і контролі завдань, то сьогодні на перший план виходить інтеграція цифрових інструментів, інноваційних методик та психологічних практик. Саме їхнє поєднання створює умови для формування у здобувачів вищої освіти комплексної компетентності, що поєднує організаційну ефективність та психологічну стійкість.

Розглянуті інновації становлять не лише перелік інструментів, а й відображають сучасні тенденції розвитку самоменеджменту. Agile та Scrum-підходи змінюють звичний формат організації навчального процесу, адже дозволяють працювати із завданнями блоками, швидко оцінювати результати та коригувати діяльність залежно від ситуації. Для студентів це означає вироблення навичок адаптивності та вміння ефективно реагувати на зміни середовища.

Культура wellbeing демонструє, що самоменеджмент більше не обмежується лише плануванням і контролем. Його сутність полягає у забезпеченні довгострокової стійкості, яка досягається завдяки гармонійному поєднанню професійних завдань і турботи про психічне здоров'я. У студентському середовищі це реалізується через вправи для релаксації, інтеграцію часу відпочинку в календар, формування здорових звичок, що у майбутньому стають основою управлінської результативності. Як зазначають українські дослідники, формування цифрових і психологічних компетентностей стає ключовим чинником розвитку сучасної професійної освіти [3, с. 52].

Таблиця 1

Цифрові інновації у формуванні навичок самоменеджменту майбутніх менеджерів

Інновація	Характеристика	Можливості застосування у студентському середовищі
Agile та Scrum-підходи	Ітеративне планування, гнучкість у прийнятті рішень, орієнтація на результат	Планування навчальних завдань «спринтами», щоденний контроль прогресу, швидке коригування завдань
Культура wellbeing	Орієнтація на баланс між роботою та особистим життям, профілактика вигорання	Планування часу відпочинку, впровадження практик релаксації та фізичної активності, формування здорового режиму дня
Ментальний менеджмент	Управління когнітивними та емоційними процесами, розвиток емоційного інтелекту	Використання майндфулнес-практик, ментальних карт, формування стресостійкості, розвиток навичок рефлексії
Гейміфікація	Застосування ігрових механік для підвищення мотивації та продуктивності	Використання додатків Habitica, Forest, Trello з елементами винагород і рівнів, формування звички до дисципліни й самоконтролю

Джерело: узагальнено авторами на основі [1; 2; 3; 7]

Не менш важливим є ментальний менеджмент, який розширює межі традиційного самоменеджменту. Його головна ідея полягає у здатності до саморефлексії та контролю емоційних і когнітивних процесів. Практики майндфулнес, створення ментальних карт та робота з емоційним інтелектом дозволяють студентам краще концентрувати увагу, підвищувати стресостійкість і запобігати професійному вигоранню.

Останнім напрямом, що активно набирає популярності, є гейміфікація. Вона дає змогу зробити самоконтроль більш привабливим і мотивуючим за рахунок використання ігрових механік. У студентів застосування мобільних додатків Habitica чи Forest формує сталі звички продуктивності й дисциплінує процес виконання завдань. Як підкреслює Л. Лук'янова, саме розвиток внутрішньої мотивації та здатність організовувати власну діяльність є фундаментом ефективного самоменеджменту [5, с. 142].

Можна констатувати, що цифрові інновації в самоменеджменті забезпечують не лише ефективну організацію часу та завдань, але й створюють передумови для розвитку внутрішніх ресурсів особистості. Їхнє впровадження у навчальний процес майбутніх менеджерів дозволяє поєднувати технологічні можливості та психологічну грамотність, що у підсумку формує конкурентоспроможність управлінських кадрів на сучасному ринку праці.

Для перевірки практичної значущості цифрових інновацій у формуванні навичок самоменеджменту було проведено дослідження серед студентів спеціальності «Менеджмент» Придунайської філії ПрАТ ВНЗ МАУП. Метою стало з'ясування рівня їхньої готовності до використання інструментів самоменеджменту, виявлення найбільш поширених цифрових практик та визначення труднощів, які виникають у процесі їх застосування.

Анкетування охопило понад 60 студентів денної форми навчання. Результати показали, що більшість респондентів вважають уміння планувати час та пріоритети ключовим елементом їхньої майбутньої професійної діяльності. Водночас лише 42 % студентів систематично користуються цифровими планерами (Google Calendar, Trello), тоді як решта обмежується традиційними записниками чи спонтанним плануванням. Це свідчить про часткову сформованість навичок самоменеджменту та потребу у їх цілеспрямованому розвитку.

У практичній діяльності студенти найчастіше застосовують мобільні додатки для планування завдань і контролю часу. Так, понад третина опитаних регулярно користується Google Calendar з функцією нагадувань, ще близько 25 % інтегрують у свою роботу Trello для організації навчальних проєктів. Окремі студенти експериментують із використанням AI-планерів (наприклад, Motion App), які дозволяють автоматично розподіляти завдання та прогнозувати навантаження.

У межах експериментального впровадження до навчального процесу було запропоновано студентам практику «time-off blocks» – планування часу відпочинку у календарі нарівні з навчальними завданнями. Близько 60 % студентів відзначили, що такий підхід дозволив знизити рівень тривожності перед контрольними заходами та підвищити концентрацію. Крім того, у рамках курсу «Управління персоналом» викладачі інтегрували короткі вправи з майндфулнес, які допомагали студентам налаштовуватися на продуктивну роботу. Спостереження показали, що ці практики сприяли підвищенню стресостійкості та покращенню міжособистісної взаємодії в академічних групах.

Для стимулювання самоконтролю група студентів випробувала мобільний додаток Habitica, де виконання завдань супроводжувалося накопиченням балів та віртуальних нагород. Близько 70 % учасників зазначили, що виконували навчальні завдання більш дисципліновано, ніж раніше, а саме середовище гри підвищувало рівень внутрішньої мотивації. Подібні результати спостерігалися й у студентів, які використовували додаток Forest: візуалізація «виращування дерева» стимулювала уникати відволікань під час підготовки до занять.

Попри позитивні результати, дослідження виявило і певні проблеми. Частина студентів висловлювала побоювання щодо надмірної залежності від цифрових інструментів, особливо від автоматизованих планерів. Інші звертали увагу на те, що використання додатків не завжди узгоджується з особистими звичками або стилем навчання. Це підкреслює необхідність гнучкого підходу та комбінування традиційних і цифрових методів у системі самоменеджменту.

Результати опитування свідчать, що найбільш поширеними серед студентів є Google Calendar (35 % користуються регулярно, 40 % – епізодично) та Trello чи інші канбан-дошки (25 % – регулярно, 30 % – епізодично).

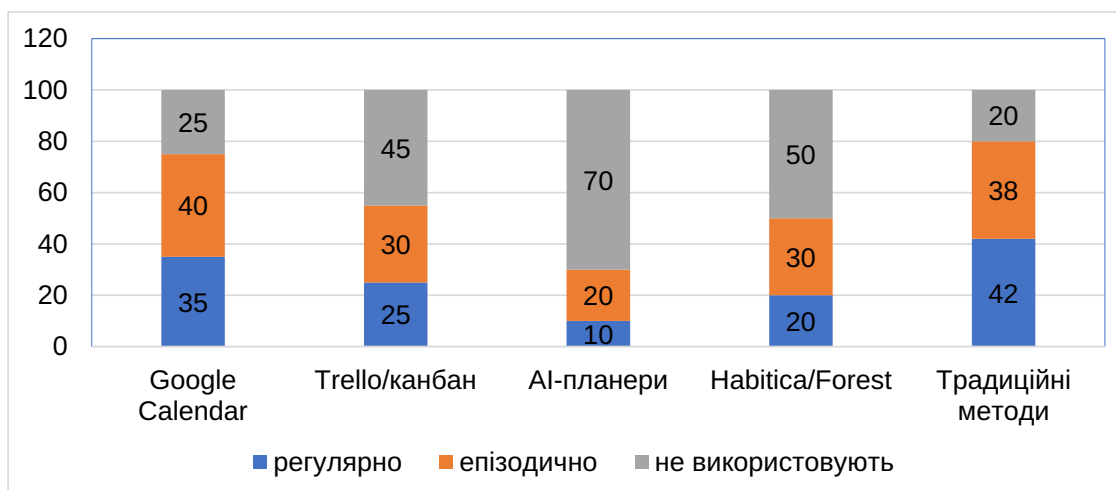


Рис. 1. Використання цифрових інструментів самоменеджменту студентами Приднунайської філії ПрАТ ВНЗ МАУП

Натомість застосування AI-планерів поки залишається на низькому рівні: лише 10 % використовують їх постійно, а 70 % взагалі не інтегрували у свою практику. Додатки з елементами гейміфікації (Habitica, Forest) поширені серед третини студентів, тоді як значна частина все ще віддає перевагу традиційним методам планування (42 % – регулярно). Отримані дані підтверджують тенденцію поступового переходу від паперових інструментів до цифрових, однак вказують на потребу у цілеспрямованій популяризації новітніх технологій самоменеджменту.

Дані анкетування студентів Приднунайської філії ПрАТ ВНЗ МАУП засвідчили, що цифрові інструменти вже використовуються у їхньому навчальному процесі, проте рівень їх інтеграції є нерівномірним. Значна частина студентів спирається на традиційні методи планування, тоді як інші активно експериментують із новітніми AI-планерами. Це свідчить про різний рівень готовності до впровадження цифрових технологій у самоменеджмент.

Аналіз практики застосування Agile та Scrum-підходів показав, що студенти, які організовували навчальний процес у форматі «спринтів», демонстрували кращу здатність до розстановки пріоритетів і швидшого коригування завдань. Водночас впровадження культури wellbeing та ментального менеджменту виявилось не менш ефективним: навіть короткі практики майндфулнес чи планування відпочинку сприяли підвищенню концентрації та зниженню рівня стресу. Найбільш динамічні результати дали елементи гейміфікації – студенти відзначали підвищення внутрішньої

мотивації та дисципліни при використанні мобільних застосунків.

Разом з тим, практика підтвердила наявність низки труднощів. Частина студентів побоюється надмірної залежності від цифрових інструментів та втраченого контролю за процесом у разі технічних збоїв. Інші наголошували на невідповідності деяких додатків їхнім особистим стилям навчання. Це узгоджується з науковими положеннями, що акцентують на ризиках використання штучного інтелекту в самоменеджменті, зокрема проблемах конфіденційності, збереження критичного мислення та потребі в етичній культурі використання цифрових технологій.

Узагальнення результатів дає можливість сформулювати низку практичних рекомендацій:

1. У навчальний процес варто системно інтегрувати цифрові інструменти планування (Google Calendar, Trello, AI-планери), поєднуючи їх із традиційними методами для забезпечення гнучкості.

2. Викладачам доцільно впроваджувати у навчальних програмах короткі вправи з майндфулнес і техніки психоемоційної саморегуляції, що підвищують стресостійкість студентів.

3. Для підвищення мотивації та дисципліни ефективним є використання гейміфікаційних додатків, які трансформують процес виконання завдань у систему досягнень.

4. Слід акцентувати увагу на формуванні у студентів навичок етичного використання цифрових технологій, що забезпечить гармо-

нійне поєднання технічних можливостей і особистісної відповідальності.

Практичні результати підтвердили теоретичні положення про комплексність самоменеджменту та необхідність його розвитку у студентів як інтегральної компетентності. Водночас досвід студентів Придніпровської філії ПрАТ ВНЗ МАУП показав, що цифрові інновації можуть ефективно поєднуватися з психологічними практиками, формуючи нову модель підготовки конкурентоспроможних управлінців у сучасному освітньому середовищі.

Висновки. Дослідження показало, що формування навичок самоменеджменту є стратегічною умовою підготовки майбутніх менеджерів в умовах цифрової трансформа-

ції та глобалізаційних змін. Отримані результати дають підстави стверджувати, що розвиток самоменеджменту на етапі здобуття вищої освіти є передумовою підготовки конкурентоспроможних управлінців, здатних діяти в умовах високої динамічності та невизначеності. Практичні рекомендації щодо впровадження цифрових інструментів, психологічних практик та етичних принципів у навчальний процес можуть стати основою для вдосконалення освітніх програм підготовки менеджерів. Подальші дослідження доцільно спрямувати на розробку персоналізованих моделей цифрового самоменеджменту із використанням технологій штучного інтелекту та аналізом їхнього впливу на професійну ефективність молодих фахівців.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Волошина-Нарожна В. До проблеми саморегульованого навчання в умовах невизначеності. *Науковий вісник НаУОА. Психологічні науки*. 2023. № 3. С. 71–78.
2. Ганаба С. О. Саморегульоване навчання. *Вища освіта України*. 2023. № 2. С. 112–119.
3. Зелінська А., Тарасович Л., Лавриненко С. Цифрові компетенції як основа трансформації професійної освіти майбутніх менеджерів. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-51>
4. Бортун К. О. Цифрова грамотність як важливий вектор навчання студентів економічних спеціальностей. *Електронний архів НАВС*. 2024. С. 87–95. URL: <https://elar.navs.edu.ua/items/394aa7bb-1fa9-4649-a576-7d390389468d>
5. Лук'янова Л. Самоменеджмент у професійній діяльності. Київ : Освіта України, 2020. 248 с.
6. Удовіченко Г. М., Тимченко В. О. Цифрова грамотність як складова гнучкого навчання. *Інтелект XXI століття*. 2023. № 4. С. 56–64.
7. Sinek S. *The infinite game*. New York : Penguin Random House, 2019. 251 p. URL: <https://simonsinek.com/books/the-infinite-game/>
8. McKinsey Global Institute. *The State of AI in 2022*. New York : McKinsey & Company, 2022. 32 p. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/quantumblack/our-insights/the-state-of-ai-in-2022-and-a-half-decade-in-review>

REFERENCES:

1. Voloshyna-Narozhna V. (2023) Do problemy samorehul'ovanoho navchannya v umovakh nevyznachenosti [On the problem of self-regulated learning in conditions of uncertainty]. *Naukovyi visnyk NaUOA. Psykholohichni nauky* [Scientific Bulletin of NaUOA. Psychological Sciences], no. 3, pp. 71–78. (in Ukrainian)
2. Hanaba S. O. (2023) Samorehul'ovane navchannya [Self-regulated learning]. *Vyshcha osvita Ukrainy* [Higher Education of Ukraine], no. 2, pp. 112–119. (in Ukrainian)
3. Zelinska A., Tarasovych L., Lavrynenko S. (2023) Tsyfrovi kompetentsiyi yak osnova transformatsiyi profesiynoyi osvity maybutnikh menedzheriv [Digital competencies as the basis for the transformation of professional education of future managers]. *Ekonomika ta suspilstvo* [Economy and Society], no. 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-51> (in Ukrainian)
4. Bortun K. O. (2024) Tsyfrova hramotnist' yak vazhlyvyi vektor navchannya studentiv ekonomichnykh spetsial'nostey [Digital literacy as an important vector of training students of economic specialties]. *Elektronnyy arkhiv NAVS* [Electronic Archive of NAI], pp. 87–95. Available at: <https://elar.navs.edu.ua/items/394aa7bb-1fa9-4649-a576-7d390389468d> (in Ukrainian)
5. Luk'yanova L. (2020) Samomenedzhment u profesiyniy diyal'nosti [Self-management in professional activity]. Kyiv : Osvita Ukrainy. 248 p. (in Ukrainian)

6. Udovichenko H. M., Tymchenko V. O. (2023) Tsyfrova hramotnist' yak skladova hnuchkoho navchannya [Digital literacy as a component of flexible learning]. *Intelekt XXI stolittia* [Intellect of the 21st Century], no. 4, pp. 56–64. (in Ukrainian)
7. Sinek S. (2019) *The infinite game*. New York : Penguin Random House. 251 p. Available at: <https://simonsinek.com/books/the-infinite-game/>
8. McKinsey Global Institute. (2022) *The state of AI in 2022*. New York : McKinsey & Company. 32 p. Available at: <https://www.mckinsey.com/capabilities/quantumblack/our-insights/the-state-of-ai-in-2022-and-a-half-decade-in-review>