



УДК 004.738.5:005.8:378.147

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-6\(60\)-501-514](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-6(60)-501-514)

Кудінов Олександр Миколайович старший викладач, Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», м. Полтава, тел.: (0532) 60-87-38, <https://orcid.org/0000-0003-3196-2520>

СТРАТЕГІЧНІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ У ПІДГОТОВКИ МЕНЕДЖЕРІВ ІТ-СФЕРИ

Анотація. У статті досліджено теоретико-методологічні засади та практичні аспекти інтеграції цифрової медіаосвіти в систему професійної підготовки майбутніх менеджерів ІТ-сфери в умовах цифрової трансформації. Показано, що цифрові технології кардинально змінюють характер управлінської діяльності, вимагаючи від фахівців не лише технічної обізнаності, а й високого рівня цифрової медіаграмотності, критичного мислення, здатності працювати з великими обсягами інформації та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Визначено, що цифрова медіаосвіта перестає бути факультативною складовою освітнього процесу та перетворюється на стратегічно важливий інструмент формування професійних компетентностей ІТ-менеджера.

У межах дослідження розроблено концептуальну модель формування цифрової компетентності, яка включає цільовий, змістовий, технологічний та оцінювальний компоненти, взаємопов'язані між собою. Обґрунтовано механізми реалізації моделі в умовах закладів вищої освіти, зокрема нормативно-організаційне, кадрове, ресурсне та методичне забезпечення, що передбачає оновлення змісту навчальних програм, підвищення кваліфікації викладачів, розвиток цифрової інфраструктури та використання інноваційних освітніх технологій. Запропоновано стратегію впровадження цифрової медіаосвіти, яка включає інституційні, нормативні, методичні напрями та систему індикаторів моніторингу ефективності. Доведено, що така модель сприяє підвищенню якості професійної підготовки, розвитку інформаційно-комунікаційної культури, адаптивності та конкурентоспроможності випускників на глобальному ринку праці.

Зростання впливу інформаційних технологій на суспільство, поширення фейкових новин, маніпуляцій та порушень цифрової безпеки зумовлює потребу в підготовці фахівців, здатних не лише ефективно користуватися цифровими інструментами, а й усвідомлювати наслідки їхнього застосування. Цифрова медіаосвіта формує у студентів здатність до відповідального інформаційного вибору, критичного аналізу джерел, дотримання стандартів медіаетики та



безпечної поведінки в онлайн-просторі. Таким чином, запропонована модель освітньої підготовки інтегрує не лише технічну та управлінську складові, а й виховний компонент, що сприяє становленню соціально відповідального, етично орієнтованого фахівця нової генерації.

Ключові слова: цифрова медіаосвіта, цифрова компетентність, ІТ-менеджмент, професійна підготовка, медіаграмотність, цифрова трансформація, управління знаннями, освітні технології, вища освіта, інформаційна безпека.

Kudinov Oleksandr Mykolaiovych Senior Lecturer, National University “Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic”, Poltava, tel.: (0532) 60-87-38, <https://orcid.org/0000-0003-3196-2520>

STRATEGIC APPROACHES TO THE DEVELOPMENT OF INFORMATION SYSTEMS IN THE TRAINING OF IT MANAGERS

Abstract. The article examines the theoretical and methodological principles and practical aspects of integrating digital media education into the system of professional training of future IT managers in the context of digital transformation. It is shown that digital technologies are radically changing the nature of managerial activity, requiring specialists not only technical awareness, but also a high level of digital media literacy, critical thinking, the ability to work with large amounts of information and make informed management decisions. It is determined that digital media education ceases to be an optional component of the educational process and is becoming a strategically important tool for the formation of professional competencies of an IT manager.

Within the framework of the study, a conceptual model of digital competence formation was developed, which includes target, content, technological and evaluation components that are interconnected. The mechanisms for implementing the model in higher education institutions were substantiated, in particular, regulatory, organizational, personnel, resource and methodological support, which involves updating the content of curricula, improving the qualifications of teachers, developing digital infrastructure and using innovative educational technologies. A strategy for implementing digital media education was proposed, which includes institutional, regulatory, methodological directions and a system of indicators for monitoring effectiveness. It was proven that such a model contributes to improving the quality of professional training, developing information and communication culture, adaptability and competitiveness of graduates in the global labor market.

The growing influence of information technologies on society, the spread of fake news, manipulations and violations of digital security necessitate the training of specialists who are able not only to effectively use digital tools, but also to be aware of



the consequences of their use. Digital media education forms in students the ability to make responsible information choices, critically analyze sources, adhere to media ethics standards and behave safely in the online space. Thus, the proposed model of educational training integrates not only the technical and managerial components, but also the educational component, which contributes to the formation of a socially responsible, ethically oriented specialist of the new generation.

Keywords: digital media education, digital competence, IT management, professional training, media literacy, digital transformation, knowledge management, educational technologies, higher education, information security.

Постановка проблеми. У контексті стрімкої цифрової трансформації сучасного суспільства інформаційно-комунікаційні технології стали фундаментальним чинником, що визначає динаміку розвитку різних сфер життєдіяльності, зокрема освіти, бізнесу, комунікації та систем управління. Активне впровадження цифрових платформ, зростання обсягів даних і підвищення складності цифрових процесів обумовлюють необхідність підготовки фахівців нового покоління, які володіють не лише технічними компетентностями, а й здатні до критичного осмислення інформації, ефективного управління цифровими ресурсами та адаптації до умов постійних технологічних змін. Особливої актуальності ці вимоги набувають у сфері управління інформаційними технологіями, де менеджер має інтегрувати управлінські знання з глибоким розумінням цифрових процесів та інструментів.

Особливу увагу слід приділяти інтеграції цифрової медіаосвіти в систему професійної підготовки майбутніх менеджерів ІТ-сфери. Цифрова медіаграмотність, яка тривалий час розглядалася як факультативна складова освітнього процесу, на сучасному етапі трансформується у важливий елемент формування професійної компетентності ІТ-менеджера. Актуальність дослідження обумовлюється потребою у фахівцях, які володіють технічною грамотністю, вміють працювати з цифровим і медіаконтентом, протидіяти дезінформаційним впливам, а також ефективно застосовувати цифрові інструменти в управлінських рішеннях. Зростання рівня кіберзагроз, маніпуляцій у цифровому середовищі та виклики інформаційної безпеки актуалізують роль медіаграмотності як елементу професійної підготовки.

Інтеграція національної системи вищої освіти у європейський освітній простір вимагає гармонізації змісту освітніх програм відповідно до міжнародних стандартів цифрової компетентності, зокрема Європейської рамки цифрових компетентностей для громадян (DigComp). Таким чином, формування цифрової медіаграмотності майбутніх ІТ-менеджерів є стратегічним завданням, що визначає їхню готовність до професійної діяльності в умовах цифрової економіки та підвищує конкурентоспроможність на глобалізованому ринку праці.



Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання управління підприємством за допомогою інформаційних систем є предметом системних досліджень у вітчизняній та зарубіжній науковій літературі. Зокрема, значну увагу розвитку інформаційних технологій у менеджменті розглянуто в наукових працях Алярової А., Горпинченко О., Джинджоян В., Губіної А.М., Нетреби М.М., Хлебнікової Т.М, Гарафонової О. І., Жосан Г. В., Олійник Н. Ю, Мокрицької Г. М., Роціна І. Г. [1-6], які підкреслюють важливість застосування діджеталізованого підходу в управлінні підприємства

Варто також зазначити, що деякі автори [7-9] акцентують увагу на необхідності системного удосконалення освітнього процесу у сфері підготовки фахівців з менеджменту шляхом впровадження сучасних цифрових технологій. На їхню думку, цифровізація освітнього середовища не лише сприяє підвищенню якості навчання, але й формує у здобувачів вищої освіти ключові компетентності, що відповідають вимогам інформаційного суспільства та цифрової економіки. Зокрема, йдеться про розвиток навичок критичного мислення, аналітичної обробки великих масивів даних, цифрової комунікації, а також вміння ефективно застосовувати інструменти управлінської аналітики в умовах динамічних змін.

Мета статті – обґрунтування теоретико-методичних підходів та практичних рекомендації, щодо впровадження інформаційних технологій в освітній процес для спеціальності менеджмент, як стратегічний підхід до формування сучасної освітньої компетентності закладів вищої освіти. Розробка концептуальної моделі формування цифрової компетентності майбутніх менеджерів ІТ-сфери на основі аналізу сучасних освітніх тенденцій та міжнародних практик.

Виклад основного матеріалу. У сучасному інформаційному суспільстві цифрові технології стали основою для розвитку освіти, комунікації, управління та бізнесу. У зв'язку з цим зростає роль таких понять, як цифрова медіаосвіта, цифрова компетентність та медіаграмотність, що формують основу нової освітньої парадигми, зокрема в підготовці менеджерів ІТ-сфери.

У сучасних умовах цифровізації та розвитку інформаційного суспільства професійна підготовка менеджерів ІТ-галузі набула особливого значення. Цей процес передбачає не лише формування традиційних управлінських компетентностей, але й інтеграцію знань та навичок у сфері інформаційних технологій, що є критично важливими для ефективного керування цифровими проектами та ІТ-компаніями.

Однією з головних особливостей підготовки таких фахівців є міждисциплінарність освіти. Менеджер у сфері ІТ повинен орієнтуватися не лише в основах менеджменту, економіки та фінансів, а й мати глибоке розуміння технічних аспектів: архітектури програмного забезпечення, системного аналізу, основ



програмування, баз даних, хмарних технологій тощо. Як зазначає С. О. Семенець, «сучасний IT-менеджер має володіти комбінацією управлінських, технологічних та комунікативних навичок, здатних забезпечити ефективну координацію роботи проектних команд» [10, с. 94].

Ще однією важливою рисою є необхідність формування гнучких (soft skills) та цифрових (digital skills) компетентностей. До першої категорії належать лідерство, навички командної роботи, здатність до прийняття рішень в умовах невизначеності, тайм-менеджмент. Дослідники Л. М. Журавльова та І. І. Яковенко наголошують, що «успішність менеджера IT-проектів значною мірою залежить від здатності адаптуватися до змін і керувати багатofункціональними командами, розташованими в різних регіонах» [11, с. 62]. Не менш важливою складовою є інтеграція практико-орієнтованого підходу до навчання. Це означає, що у процесі професійної підготовки повинні активно застосовуватися проектні форми роботи, моделювання бізнес-ситуацій, симуляції реальних кейсів IT-компаній [12]. Залучення студентів до виконання реальних замовлень у рамках освітніх проектів сприяє формуванню прикладних знань та навичок.

Підготовка менеджерів у цій галузі вимагає постійного оновлення змісту навчальних програм. IT-сфера є однією з найдинамічніших у світі, тому освітні програми мають регулярно переглядатися та адаптуватися до сучасних технологічних тенденцій, таких як big data, штучний інтелект, машинне навчання, блокчейн. Як зазначено у дослідженні ЮНЕСКО з цифрової освіти, «безперервне професійне зростання менеджерів є основою успішного функціонування цифрових організацій у XXI столітті».

У сучасному інформаційному середовищі спостерігається стрімке зростання обсягів доступної інформації, що зумовлює потребу в її критичному осмисленні, виваженому відборі та коректній інтерпретації. Відтак, цифрова медіаосвіта постає важливим інструментом формування інформаційної культури, сприяючи розвитку здатності оперувати різноманітними інформаційними джерелами. Це набуває особливої актуальності у процесі підготовки майбутніх IT-менеджерів, які в умовах цифровізації постійно взаємодіють із великими масивами даних.

Цифрова медіаосвіта відіграє важливу роль у формуванні відповідального ставлення до споживання інформації та у протидії деструктивним впливам, таким як маніпуляції, фейкові новини та дезінформація, що становлять загрозу як для особистості, так і для суспільної стабільності. Включення медіаосвітніх елементів у навчальні програми сприяє розвитку критичного мислення, умінь перевірки фактів і розпізнавання маніпулятивних технік, а також формуванню етичної інформаційної поведінки. Європейська комісія зазначає, що поширення цифрової медіаосвіти має стати пріоритетом для освітніх систем країн ЄС як



інструмент захисту від інформаційних загроз і засіб формування громадянських компетентностей [13].

Таким чином, цифрова медіаосвіта перестає бути факультативною складовою освітнього процесу і трансформується у його центральний елемент. Її інтеграція дозволяє не лише підвищити рівень цифрової грамотності, а й забезпечити підготовку фахівців, здатних критично мислити, аналізувати інформацію, ефективно комунікувати в цифровому середовищі та відповідально діяти у світі складних інформаційних взаємозв'язків.

Формування ефективної моделі професійної підготовки майбутніх менеджерів у сфері інформаційних технологій в умовах цифрової трансформації потребує комплексного структурно-функціонального підходу. Одним із результативних науково-методичних рішень у цьому контексті виступає реалізація моделі підготовки, побудованої на чотирьох взаємопов'язаних і взаємодоповнюючих компонентах: цільовому, змістовому, технологічному та оцінювальному. Така модель забезпечує цілісність освітнього процесу, дозволяє адаптувати його до потреб цифрової економіки та сприяє формуванню професійних компетентностей, релевантних сучасним викликам управлінської діяльності в IT-сфері.

Цільовий компонент визначає загальну мету та конкретні завдання освітнього процесу. У контексті підготовки менеджерів IT-сфери головною метою є формування висококваліфікованих фахівців, здатних ефективно діяти в умовах цифрової економіки, приймати управлінські рішення, аналізувати великі обсяги інформації та впроваджувати інновації.

Змістовий компонент включає набір знань, умінь і компетентностей, які необхідно сформувати у студентів, зокрема в майбутніх менеджерів IT-сфери. Особливу увагу приділяють таким темам, як цифрова трансформація, кібербезпека, IT-менеджмент, цифрова медіаграмотність, комунікаційні технології, маркетинг і системи підтримки прийняття рішень, що поєднуються з практичними кейсами та міждисциплінарними проєктами.

Технологічний компонент охоплює педагогічні методи та інструменти організації навчання, де ключову роль відіграють електронні ресурси, платформи дистанційного навчання, інтерактивні симуляції, проєктно-орієнтовані підходи, гейміфікація і кейс-методи. Важливо застосовувати хмарні сервіси, штучний інтелект і платформи для командної роботи, а також системи управління навчанням (LMS).

Оцінювальний компонент забезпечує контроль за досягненням поставлених цілей, моніторинг прогресу та визначення рівня сформованості компетентностей. Сучасні підходи до оцінювання передбачають не лише використання традиційних тестів чи іспитів, а й впровадження цифрових інструментів: онлайн-опитувань, портфоліо, рефлексивних щоденників, оцінювання командних



проектів, peer-review. Особливо цінними є методики самооцінювання, які сприяють розвитку рефлексивності та відповідальності у студентів.

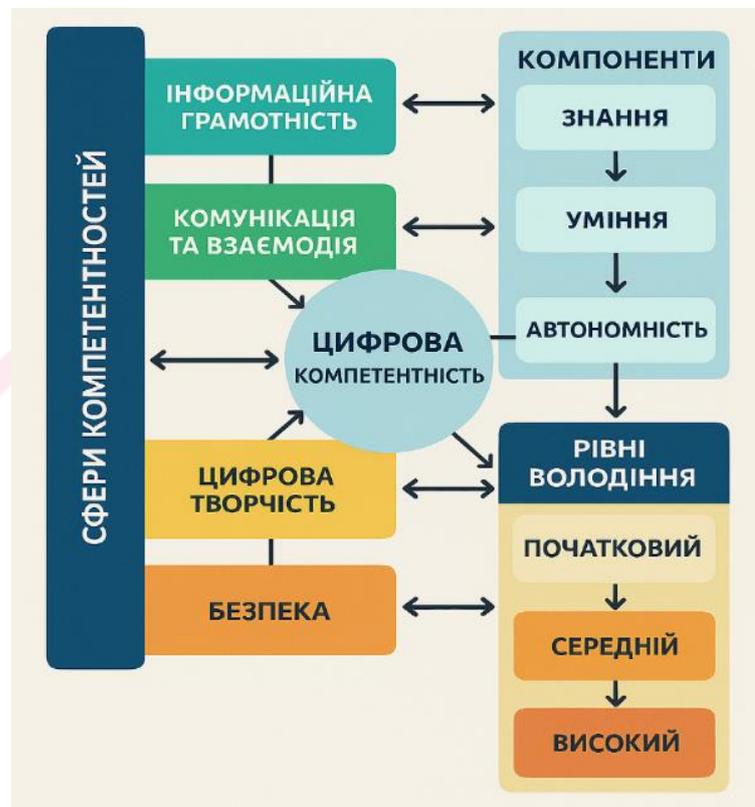


Рис. 1 Концептуальна модель формування цифрової компетентності
Джерело: складено автором

Таким чином, модель професійної підготовки майбутніх ІТ-менеджерів, що базується на чотирьох ключових компонентах, дозволяє формувати не лише технічні, а й управлінські, комунікаційні та етичні компетентності. Такий підхід сприяє підвищенню якості освіти, її відповідності вимогам цифрової епохи та конкурентоспроможності випускників.

Реалізація ефективної моделі професійної підготовки менеджерів ІТ-сфери в умовах цифрової трансформації вимагає не лише її структурного проектування, а й чіткого розуміння механізмів впровадження у закладах вищої освіти. Ці механізми мають забезпечити практичну реалізацію кожного компонента моделі (цільового, змістового, технологічного та оцінювального), адаптацію до специфіки освітнього закладу, а також гарантувати гнучкість і сталість у змінних умовах цифрового суспільства.

Одним із головних механізмів реалізації моделі є нормативно-організаційне забезпечення, що передбачає розробку стратегій цифровізації в межах університету, прийняття локальних положень про цифрову медіаосвіту, затверд-



ження нових або оновлення існуючих освітніх програм із включенням дисциплін, орієнтованих на формування цифрових і медіа-компетентностей. Одним із чинників реалізації цифрових освітніх моделей є створення нормативного середовища, здатного адаптуватися до інноваційних змін без бюрократичних перепон [14, с. 93].

У рамках реалізації моделі важливим є кадрове забезпечення, що передбачає підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників у галузі цифрових технологій. Для цього доцільно створювати університетські центри цифрової компетентності, заохочувати викладачів до розробки мультимедійного контенту, участі в тренінгах з цифрової педагогіки та міжнародних освітніх програмах, де особлива увага приділяється цифровим навичкам.

Ресурсне та інфраструктурне забезпечення включає створення сучасного цифрового освітнього середовища з доступом до LMS-платформ (Moodle, Canvas), відеозв'язку, електронних бібліотек і хмарних сервісів (Google Workspace, Microsoft 365), а також віртуальних лабораторій і комп'ютерних класів із ліцензійним ПЗ, спеціалізованих управлінських систем ERP, CRM. Окрім цього важливим елементом є впровадження інноваційних методів навчання, таких як змішане та проєктне навчання, цифрові симулятори, онлайн-курси та майстер-класи від фахівців з ІТ. Індивідуальні освітні траєкторії з цифровим портфоліо дозволяють студентам адаптувати навчання до своїх потреб.

Окремої уваги заслуговує система моніторингу та зворотного зв'язку, яка включає постійний аналіз ефективності реалізації моделі через опитування студентів, оцінювання динаміки сформованості цифрових компетентностей, зворотний зв'язок від роботодавців, аналітику навчальних досягнень, а також експертну оцінку якості цифрового контенту. Створення системи адаптивного управління дозволяє вчасно коригувати освітній процес та оптимізувати ресурси відповідно до цілей моделі.

Необхідно визначити індикатори, які відображають рівень інтеграції цифрових технологій у навчальний процес та побудувати стратегію цифрової медіаграмотності (Таблиця 1). У процесі реалізації моделі впровадження цифрової медіаосвіти у систему професійної підготовки менеджерів ІТ-сфери очікується досягнення ряду якісних і кількісних результатів, що мають комплексний вплив як на рівень індивідуальної підготовки майбутніх фахівців, так і на загальний стан цифрової трансформації вищої освіти.



Таблиця 1

Стратегія впровадження цифрової медіаграмотності в освітній процес

Напрямок розвитку	Пропозиція для впровадження	Опис
Інституційний розвиток	Створення нових навчальних програм, спеціалізованих центрів та платформ для онлайн-освіти	<ul style="list-style-type: none"> - Розробка нових навчальних програм для підготовки менеджерів ІТ-сфери з акцентом на цифрові медіа та інформаційні технології - Розвиток міжвузівської співпраці та програм обміну для студентів і викладачів - Впровадження онлайн-курсів та платформ для зручності навчання
Нормативний розвиток	Впровадження законодавчих ініціатив, розробка стандартів для медіаосвіти та цифрової грамотності	<ul style="list-style-type: none"> - Розробка національних стандартів для освіти в галузі ІТ та медіаграмотності - Адаптація навчальних програм до вимог цифрової економіки та індустрії 4.0 - Стандартизація процесів сертифікації знань у галузі цифрових медіа
Методичний розвиток	Оновлення навчальних методик та технологій для покращення передачі знань з цифрових медіа	<ul style="list-style-type: none"> - Впровадження нових методик, таких як проєктне навчання, гейміфікація та використання онлайн-платформ - Розробка рекомендацій для викладачів щодо інтеграції медіаграмотності у навчальні дисципліни - Створення курсів підвищення кваліфікації для викладачів у сфері цифрових технологій
Індикатори моніторингу	Розробка та впровадження системи моніторингу ефективності програм з цифрової медіаосвіти та її впливу на результативність навчання	<ul style="list-style-type: none"> - Створення індикаторів для оцінки рівня медіаграмотності студентів - Впровадження методів оцінки інтеграції цифрових технологій у навчальний процес - Моніторинг участі викладачів у курсах підвищення кваліфікації з цифрових медіа - Оцінка задоволення студентів навчальними програмами
Залучення студентів	Розвиток інтерактивних інструментів для залучення студентів та підвищення їх зацікавленості в цифрових медіа	<ul style="list-style-type: none"> - Організація онлайн-тренінгів, воркшопів та заходів, орієнтованих на практичне застосування цифрових медіа - Оцінка рівня зацікавленості студентів через регулярні опитування та аналіз їхнього кар'єрного розвитку після закінчення навчання - Створення онлайн-спільнот для студентів та викладачів
Оцінка викладачів	Впровадження індикаторів для оцінки готовності викладачів до роботи з новими технологіями та методами навчання	<ul style="list-style-type: none"> - Оцінка участі викладачів у тренінгах з медіаосвіти та цифрових технологій - Визначення рівня впровадження інноваційних підходів у навчальний процес

Джерело: складено автором



Впровадження моделі підготовки майбутніх ІТ-менеджерів сприяє підвищенню цифрової грамотності та розвитку навичок роботи з сучасними інструментами, аналітикою та ERP-системами. Студенти набувають здатності критично оцінювати інформацію, розпізнавати медіаманіпуляції і ефективно її використовувати. Формується інформаційно-комунікаційна компетентність, що включає створення професійного контенту, дотримання цифрової етики й кібербезпеки, що підвищує їхню конкурентоспроможність та можливості участі в міжнародних проєктах, а також розвиток адаптивності, що дозволяє швидко освоювати нові технології й успішно працювати в динамічному цифровому середовищі.

Впровадження цифрової медіаосвіти сприятиме інтеграції вищих навчальних закладів у глобальні освітні та професійні мережі, відкриваючи можливості для участі у міжнародних проєктах, академічних обмінах, залучення іноземних студентів і викладачів, а також презентації власних цифрових розробок, що підвищить імідж університету і розширить кар'єрні перспективи студентів і випускників. Формування у майбутніх менеджерів усвідомленої та етичної позиції щодо використання цифрових технологій, розуміння їхнього впливу на суспільну думку, бізнес і персональні дані. Вони мають бути не лише користувачами, а й відповідальними модераторами цифрового простору, які професійно впливають на його розвиток з дотриманням медіаетичних норм.

Інституційні напрямки розвитку цифрової медіаосвіти передбачають створення нових навчальних установ та програм, орієнтованих на підготовку менеджерів, здатних ефективно працювати в умовах цифрових змін. Це включає в себе розвиток спеціалізованих навчальних центрів, університетів та платформ для онлайн-освіти, де студенти отримують необхідні знання та навички щодо цифрових технологій, медіаграмотності та управління інформацією. Важливими є також ініціативи з розширення міжвузівської співпраці, участі в міжнародних проєктах та програмах обміну для студентів і викладачів.

Нормативні напрямки розвитку цифрової медіаосвіти зосереджуються на впровадженні законодавчих та регламентуючих актів, які сприяють розвитку цифрової грамотності та медіаосвіти в навчальних закладах. Це включає розробку національних стандартів освіти в галузі ІТ та медіаграмотності, адаптацію програм до вимог цифрової економіки та індустрії 4.0, а також стандартизацію оцінки та сертифікації знань у галузі цифрових медіа та управління інформацією.

Методичні напрямки розвитку охоплюють удосконалення навчальних методик, засобів і технологій для ефективної передачі знань та навичок студентам. Вони включають розробку нових навчальних програм, адаптованих до сучасних вимог цифрової трансформації, інтеграцію інноваційних підходів, таких як проєктне навчання, гейміфікація та застосування онлайн-платформ для



навчання. Постає необхідністю створення рекомендацій для викладачів щодо інтеграції медіаграмотності у навчальні дисципліни, а також підготовка тренінгів і курсів для підвищення кваліфікації педагогічних кадрів у сфері цифрових технологій.

Разом ці напрямки розвитку сприяють формуванню сучасного підходу до підготовки менеджерів ІТ-сфери, що забезпечить їхню ефективність у роботі з цифровими медіа та інформаційними технологіями в умовах швидких змін.

Однією з основних пропозицій є розробка та впровадження системи показників, що вимірюють рівень медіаосвіченості студентів. Це може включати індикатори, які оцінюють здатність студентів ефективно працювати з цифровими медіа, оцінку їхніх навичок у цифровому комунікаційному середовищі та здатність до критичного аналізу медіа-контенту. Важливо створити стандартизовані методи оцінки цих компетенцій, використовуючи інструменти, як-от онлайн-опитування, тести, практичні завдання та проекти.

Також важливо впровадити індикатори, які фокусуються на рівні підготовки викладачів до роботи з новими технологіями та методами. Це може бути оцінка участі викладачів у тренінгах, курсах підвищення кваліфікації з медіаосвіти та цифрових технологій, а також їх здатність ефективно інтегрувати інноваційні підходи у навчальний процес.

Іншим важливим аспектом є моніторинг рівня зацікавленості та задоволення студентів навчальними програмами, які включають цифрові медіа та ІТ-компетенції. Регулярні опитування студентів та випускників, а також аналіз їхніх кар'єрних досягнень після закінчення навчання дозволяють отримати інформацію про реальну ефективність освітніх програм у підготовці спеціалістів, готових до роботи в умовах цифрової економіки.

Таким чином, впровадження системи індикаторів моніторингу ефективності дозволяє вищим навчальним закладам не лише оцінювати якість навчання, а й своєчасно коригувати навчальні програми, покращувати педагогічні методики та забезпечувати конкурентоспроможність своїх випускників на ринку праці.

Висновки. Враховуючи сучасні теоретичні підходи, міжнародні практики та стратегічні напрями розвитку цифрової медіаосвіти, що є критично важливою складовою професійної підготовки менеджерів ІТ-сфери в умовах цифрової трансформації. Цифрова медіаосвіта на сьогодні виступає не факультативним, а обов'язковим компонентом системи вищої освіти, особливо у сфері підготовки ІТ-менеджерів. Це зумовлено зростаючими викликами цифрового середовища, інформаційним перенасиченням, кіберзагрозами, дезінформацією та потребою в новому типі фахівця, здатного ефективно керувати цифровими ресурсами, проектами та командами. Цифрова компетентність, у поєднанні з медіаграмотністю, утворює ядро професійних навичок сучасного менеджера в ІТ-сфері.



Концептуальна модель формування цифрової компетентності, що складається з чотирьох взаємопов'язаних елементів: цільовий компонент задає стратегічні пріоритети підготовки менеджерів до викликів цифрової економіки; змістовий охоплює розвиток знань у галузі цифрової трансформації, медіаграмотності, ІТ-менеджменту, аналітики та кібербезпеки; технологічний забезпечує впровадження сучасних цифрових інструментів, таких як LMS, VR/AR та хмарні сервіси; оцінювальний компонент відповідає за постійне відстеження прогресу студентів через цифрові портфоліо, взаємооцінювання та аналітичні підходи до оцінювання результатів навчання. При чому механізми реалізації цієї моделі у ЗВО показало, що її ефективного впровадження можливе лише за умови комплексної взаємодії нормативно-організаційних, кадрових, ресурсних та педагогічних чинників. Необхідно оновити освітні програми відповідно до вимог цифрової економіки, забезпечити постійне підвищення кваліфікації викладачів, створити цифрову інфраструктуру та запровадити інноваційні методи навчання, зокрема проєктно-орієнтоване та змішане навчання.

Запропоновані стратегічні напрямки розвитку цифрової медіаосвіти в Україні, які включають інституційний розвиток (створення центрів цифрової грамотності), нормативну базу (стандартизація вимог до цифрових навичок), методичне оновлення (використання гейміфікації, blended learning, цифрових кейсів), а також систему індикаторів моніторингу ефективності освітніх програм дозволять забезпечити гнучкість, адаптивність та якість освіти в умовах цифрової трансформації.

Очікуваними результатами реалізації моделі є підвищення рівня цифрової грамотності та адаптивності майбутніх менеджерів, формування їхньої здатності до критичного мислення, командної роботи в онлайн-середовищі, створення професійного медіаконтенту, а також усвідомлення етичних стандартів цифрової діяльності. Інтеграція цифрової медіаосвіти сприятиме розширенню міжнародної присутності українських ЗВО, залученню студентів до глобальних цифрових проєктів і, як наслідок, підвищенню конкурентоспроможності випускників на глобальному ринку праці.

Література:

1. Алярова А. Розвиток технологій менеджменту персоналу в ІТ-сфері. Економіка і організація управління. 2022. № 3(47). С. 135–145. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2022.3.14>
2. Менеджмент у сфері ІТ : навч. посіб. для здобув. ВО на другому (магістер.) рівні : / О. В. Горпинченко, та ін. М-во освіти і науки України, Центральноукраїн. нац. техн. ун-т. – Кропивницький : ЦНТУ, 2024. Ч. 1. 218 с.
3. Джинджоян В. В. Сучасні інноваційні технології в менеджменті туризму та гостинності. Ефективна економіка. 2021. № 6. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2021/7.pdf



4. Губіна А.М., Нетреба М.М., Хлебнікова Т.М. Сучасні PR-технології у менеджменті організацій. *Наукові перспективи*. 2021. № 11 (17). с. 258-270. DOI: DOI:10.52058/2708-7530-2021-11(17)-258-269
5. Гарафонова О. І., Жосан Г. В. Діджиталізація та автоматизація бізнес-процесів: відмінність дефініцій та місце в менеджменті підприємства. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2023. Вип. 15. С. 161–166.
6. Олійник Н. Ю, Мокрицька Г. М., Рошчін І. Г. Застосування інформаційних технологій у сучасному менеджменті. *Вимірювальна та обчислювальна техніка в технологічних процесах*. 2021. № 1. С. 105-112.
7. Денисюк Ж. Інформаційні технології в освітньому менеджменті: культуротворчі виміри. *Культура і сучасність: альманах*. 2023. № 1. С. 3–8. DOI: <https://doi.org/10.32461/2226-0285.1.2023.286773>.
8. Ямполь Ю. Використання інформаційно-цифрових технологій для покращення менеджменту якості освіти в закладах загальної середньої освіти. *Інформаційні технології і засоби навчання*. 2024. Том 102. № 4. с.148-162. DOI: 10.33407/itlt.v102i4.5383
9. Бахмат Н. В., Камінський О.Р. професійна підготовка майбутніх бакалаврів менеджменту в цифровому освітньому середовищі закладу вищої освіти. *Педагогічна освіта: теорія і практика*. 2024. № 36. с. 147-161. DOI: <https://doi.org/10.32626/2309-9763.2024-36-162-175>
10. Семенець С. О. Компетентнісний підхід у підготовці менеджерів інформаційних технологій. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Педагогіка. Соціальна робота*. 2021. №1(48). С. 92–97.
11. Журавльова Л. М., Яковенко І. І. Професійна підготовка менеджерів в ІТ-сфері: виклики та перспективи. *Інформаційне суспільство*. 2020. №3. С. 59–64.
12. Аніщенко В. В. Практико-орієнтовані моделі навчання менеджерів ІТ-сфери. *Освітній простір України*. 2022. №4. С. 45–50.
13. European Commission. Tackling Disinformation through Media and Information Literacy. – Brussels: European Union, 2021. – р. 6. <https://ec.europa.eu>
14. Роботова І. В. Управління цифровими трансформаціями вищої освіти: стратегічний підхід. *Вища освіта України*. 2022. №4. С. 89–95.

References:

1. Aliarova A. (2022) Rozvytok tekhnolohii menedzhmentu personalu v IT-sferi [Development of Personnel Management Technologies in the IT Sphere]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia – Economics and Organization of Management*, vol. 3(47), pp. 135–145. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2022.3.14>
2. Horpynchenko, O.V., et al. (2024). *Menedzhment u sferi IT: navchalnyi posibnyk dlia zdobuvachiv vyshchoi osvity na druhoho (mahisterskoho) rivnia* [IT management: Textbook for second (master's) level higher education applicants] (Part 1, 218 p.). Kropyvnytskyi: TsNTU [in Ukrainian]
3. Dzhyndzhoian V. V. (2021). Suchasni innovatsiini tekhnolohii v menedzhmenti turyzmu ta hostynnosti [Modern innovative technologies in tourism and hospitality management]. *Efektivna ekonomika*, vol. 6. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2021/7.pdf
4. Hubina, A.M., Ntreba, M.M., & Khlebnikova, T.M. (2021). Suchasni PR-tekhnolohii u menedzhmenti orhanizatsii [Modern PR-technologies in organization management]. *Naukovi perspektyvy – Scientific Perspectives*, 11(17), 258–270. [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-11\(17\)-258-269](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-11(17)-258-269) [in Ukrainian].
5. Garafonova O., Zhosan H. (2023). Didzhytalizatsiia ta avtomatyzatsiia biznes-protsesiv: vidminnist defynitsii ta mistse v menedzhmenti pidpriemstva [Digitalization and automation of business processes: difference in definitions and place in enterprise management]. *Taurian Scientific Bulletin. Series: Economy*, vol. 15, pp. 161–166. [in Ukrainian].



6. Oliinyk, N.Yu., Mokrytska, H.M., & Roshchin, I.H. (2021). Zastosuvannia informatsiinykh tekhnolohii u suchasnomu menedzhmenti [Application of information technologies in modern management]. *Vymiriuvalna ta obchysliuvalna tekhnika v tekhnolohichnykh protsesakh – Measuring and Computing Equipment in Technological Processes*, (1), 105–112. [in Ukrainian].
7. Denysiuk, Zh. (2023). Informatsiini tekhnolohii v osvitnomu menedzhmenti: kulturnotvori vymiry [Information technologies in educational management: cultural dimensions]. *Kultura i suchasnist: almanakh – Culture and Modernity: Almanac*, (1), 3–8. <https://doi.org/10.32461/2226-0285.1.2023.286773> [in Ukrainian].
8. Yampol, Yu. (2024). Vykorystannia informatsiino-tsyfrovykh tekhnolohii dlia pokrashchennia menedzhmentu yakosti osvity v zakladakh zahalnoi serednoi osvity [Use of information and digital technologies to improve quality management of education in general secondary institutions]. *Informatsiini tekhnolohii i zasoby navchannia – Information Technologies and Learning Tools*, 102(4), 148–162. <https://doi.org/10.33407/itlt.v102i4.5383> [in Ukrainian].
9. Bakhmat, N.V., & Kaminskyi, O.R. (2024). Profesiina pidhotovka maibutnikh bakalavriv menedzhmentu v tsyfrovomu osvitnomu seredovyschi zakladu vshchoi osvity [Professional training of future management bachelors in the digital educational environment of a higher education institution]. *Pedahohichna osvita: teoriia i praktyka – Pedagogical Education: Theory and Practice*, (36), 147–161. <https://doi.org/10.32626/2309-9763.2024-36-162-175> [in Ukrainian].
10. Semenets, S.O. (2021). Kompetentnisnyi pidkhid u pidhotovtsi menedzheriv informatsiinykh tekhnolohii [Competency-based approach in training IT managers]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Pedagogika. Sotsialna robota – Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series: Pedagogy. Social Work*, 1(48), 92–97. [in Ukrainian].
11. Zhuravlova, L.M., & Yakovenko, I.I. (2020). Profesiina pidhotovka menedzheriv v IT-sferi: vyklyky ta perspektyvy [Professional training of managers in the IT sphere: challenges and prospects]. *Informatsiine suspilstvo – Information Society*, (3), 59–64. [in Ukrainian].
12. Anishchenko, V.V. (2022). Praktyko-oriientovani modeli navchannia menedzheriv IT-sfery [Practice-oriented training models for IT managers]. *Osvitnii prostir Ukrainy – Educational Space of Ukraine*, (4), 45–50. [in Ukrainian].
13. European Commission. (2021). *Tackling disinformation through media and information literacy*. Brussels: European Union. <https://ec.europa.eu>
14. Robotova, I.V. (2022). Upravlinnia tsyfro-vymy transformatsiiamy vshchoi osvity: stratehichniy pidkhid [Managing digital transformations in higher education: a strategic approach]. *Vyshcha osvita Ukrainy – Higher Education of Ukraine*, (4), 89–95. [in Ukrainian].