

УДК 005.32:338.22:347.961

UDC 005.32:338.22:347.961

DOI: [10.31475/ped.dys.2024.36.08](https://doi.org/10.31475/ped.dys.2024.36.08)

**ОЛЬГА ФЕДОРЧУК,**

*кандидат педагогічних наук, доцент  
(Україна, Хмельницький, Хмельницький університет  
управління та права імені Леоніда Юзькова,  
вул. Героїв Майдану, 8)*

**OLHA FEDORCHUK,**

*Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor  
(Ukraine, Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law,  
Heroiv Maidanu St., 8)*

**ORCID: [0000-0003-2163-8890](https://orcid.org/0000-0003-2163-8890)**

**ОЛЕГ СУХОВІРСЬКИЙ,**

*кандидат педагогічних наук, доцент  
(Україна, Хмельницький, Хмельницький університет  
управління та права імені Леоніда Юзькова,  
вул. Героїв Майдану, 8)*

**OLEH SUKHOVIRSKYI,**

*Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor  
(Ukraine, Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law,  
Heroiv Maidanu St., 8)*

**ORCID: [0000-0002-7982-3231](https://orcid.org/0000-0002-7982-3231)**

### **Цифрові компетенції менеджерів і юристів: їх значення та перспективи в умовах сьогодення**

#### **Digital Competencies of Managers and Lawyers: Their Significance and Prospects in the Current Context**

Стаття присвячена дослідженню ефективності роботи менеджерів та юристів в умовах стрімкої цифрової трансформації суспільства. Проаналізовано теоретико-методологічні аспекти поняття "ефективність фахівця", яке розглядається в контексті сучасних вимог до професійної компетентності. Особлива увага приділяється співвідношенню понять "компетенція" та "компетентність", де перше визначається як потенціал для навчання, а друге – як результат засвоєння знань та навичок. Досліджено різні підходи до визначення професійної компетентності. Зокрема наголошується на важливості професійної ідентичності, етиці, конкурентоспроможності, прагненні до наукового вдосконалення та мотивації до продовження освіти. Автори підкреслюють, що на постіндустріальному етапі розвитку суспільства відбувається перехід від оцінки кваліфікації до оцінки компетенцій, що відображає зміну вимог до професіоналізму. Ключовим аспектом дослідження є вплив цифрових технологій на формування професійних компетенцій менеджерів та юристів. Автори відзначають, що цифрові навички стають невід'ємною частиною професійної діяльності, а інтенсивний технологічний прогрес формує нові цифрові потреби та компетенції. Розглядаючи юридичну освіту як середовище формування нового покоління правників, автори наголошують на необхідності врахування процесів цифровізації в навчальному процесі. Цифрові компетенції юриста розглядаються як базовий набір знань, вмінь та навичок, необхідних для успішної професійної діяльності в сучасному світі.

Проаналізовано прояви поєднання компетентностей юриста та менеджера, особливо в умовах малого бізнесу, де часто виникає потреба в універсальних фахівцях, що володіють як юридичними, так і управлінськими знаннями. Розглядаються також цифрові навички менеджерів як важлива умова розвитку економіки майбутнього. Виділено такі ключові аспекти інформатичної підготовки, як цифрова грамотність, кібербезпека, креативність, адаптивність, комунікація та емоційний інтелект. Значну увагу в статті приділено впливу діджиталізації на юридичну сферу, зокрема автоматизації рутинних завдань та віртуалізації юридичних послуг. Наведено різні трактування поняття цифровізації юриспруденції. Разом з тим, автори застерігають від потенційних негативних наслідків надмірної автоматизації, таких як знецінення людської складової в професії та зниження довіри суспільства до права. Підкреслюється необхідність збереження балансу між технологічним та людським факторами

в юридичній діяльності.

Підкреслено неминучість та загалом позитивний вплив діджиталізації на професійну діяльність менеджерів та юристів, але також наголошують на важливості збереження особистісного підходу та уникнення повної роботизації. Автори стверджують, що цифрова компетентність є умовою професійного успіху та включає інформаційну та медіаграмотність, комунікацію та співпрацю, створення цифрового контенту, цифрову безпеку, розв'язання задач та постійне самовдосконалення.

**Ключові слова:** компетенція, компетентність, менеджмент, публічне управління, цифровізація, цифрові компетенції юриста, цифрові компетенції менеджера, діджиталізація, професійна діяльність юриста, професійна діяльність менеджера.

*The article deals with the study of the effectiveness of managers and lawyers in the context of rapid digital transformation of society. The theoretical and methodological aspects of the concept of «professional effectiveness» are analyzed, which is considered in the context of modern requirements for professional competence. Particular attention is paid to the relationship between the concepts of «competence» and «competency», where the former is defined as the potential for learning, and the latter as the result of acquiring knowledge and skills. Various approaches to defining professional competence are explored. In particular, the importance of professional identity, ethics, competitiveness, the desire for scientific improvement, and motivation for continuing education are emphasized. The authors emphasize that in the post-industrial stage of societal development, there is a transition from qualification assessment to competence assessment, which reflects a change in the requirements for professionalism.*

*A key aspect of the research is the impact of digital technologies on the formation of professional competencies of managers and lawyers. The authors note that digital skills are becoming an integral part of professional activity, and intensive technological progress creates new digital needs and competencies. Considering legal education as an environment for the formation of a new generation of lawyers, the authors emphasize the need to take into account the processes of digitalization in the educational process. Digital competencies of a lawyer are considered as a basic set of knowledge, abilities, and skills necessary for successful professional activity in the modern world.*

*The manifestations of the combination of competencies of a lawyer and a manager, especially in the context of small business, where there is often a need for universal specialists with both legal and managerial knowledge, are analyzed. Digital skills of managers as an important condition for the development of the future economy are also considered. Key aspects of IT training, such as digital literacy, cybersecurity, creativity, adaptability, communication, and emotional intelligence, are highlighted. Significant attention in the article is paid to the impact of digitalization on the legal field, in particular the automation of routine tasks and the virtualization of legal services. Various interpretations of the concept of digitalization of jurisprudence are presented. At the same time, the authors warn against the potential negative consequences of excessive automation, such as the devaluation of the human component in the profession and the decrease in public trust in law. The need to maintain a balance between technological and human factors in legal activity is emphasized.*

*The inevitability and generally positive impact of digitalization on the professional activity of managers and lawyers are emphasized, but the importance of maintaining personal approach and avoiding complete robotization is also stressed. The authors argue that digital competence is a condition for professional success and includes information and media literacy, communication and collaboration, digital content creation, digital security, problem-solving, and continuous self-improvement.*

**Keywords:** competence, competency, management, public administration, digitalization, digital competencies of a lawyer, digital competencies of a manager, professional activity of a lawyer, professional activity of a manager.

**Вступ / Introduction.** Сучасні глобалізаційні процеси тісно пов'язані з цифровізацією суспільних відносин та економічних зв'язків, а інформаційні технології характеризуються високою динамічністю, все глибше проникають в усі сфери соціального життя, виступають головним інструментом взаємодії суспільства з державою, людини з державними органами та посадовими особами, людей один з одним.

Стрімкий розвиток інформаційних технологій в останнє десятиліття зайняв пріоритетні позиції в соціально-економічних системах багатьох країн. Цьому сприяло і зручний формат користування, і швидкість передачі необхідної інформації, і активна участь суспільства у вказаному процесі. На цьому тлі доречно зауважити, що глобальне впровадження політики цифрової держави сприяє подальшій актуалізації галузі інформаційних технологій.

Сучасний світ розвивається в період наближення до науково-технологічної сингулярності, вимагає від фахівців в управлінській сфері та юриспруденції якісно володіти можливостями

цифрових технологій.

У науковій літературі уже усталеним є твердження про те, що рівень професійної підготовки фахівця характеризується поняттями «компетенція», «професійна компетентність», що є складними особистісними утвореннями, які мають інтегративну сутність, оскільки складаються з багатьох компонент, котрі в умовах об'єктивної дійсності постійно видозмінюються.

Вагомий внесок у розробку теоретичних питань та прикладної діагностики професійної компетенції зробив відомий британський психолог Дж. Равен у своїй книзі «Компетенція в сучасному суспільстві. Вияв, розвиток, реалізація», де вперше увів у науковий обіг поняття «компетенція» у трактуванні «специфічної здатності, яка апіорі потрібна для ефективного виконання конкретного діяння у визначеній предметній галузі й включає вузькоспеціальні знання, особливі предметні навички, способи мислення, а також розуміння відповідальності за свою професійну діяльність» (Raven J., 1984, p. 137).

У дослідженнях вітчизняних науковців неабиякий інтерес з приводу формування та розвитку цифрової компетентності у працівників присутній в наукових здобутках А. Олешко, А. Усатенко, а наукові пошуки Н. Яворської, та В. Тюріної акцентують увагу на важливості базових компетенцій майбутніх юристів.

Дослідник І. Івашкевич визначає професійну компетентність юриста як «сформований цілісний комплекс знань, умінь та навиків, психологічних якостей, професійних можливостей і акмеологічних інваріантів» (Івашкевич І., 2016b, с. 95). Особливо наголошується на психологічному аспекті компетенцій юриста, обґрунтовуючи це тим, що в юридичній професії індивідуальний творчий підхід до вирішення нагальних робочих завдань гармонійно поєднується з професійними кваліфікаційними знаннями.

Проблематику юридичної освіти в Україні та за кордоном розглядає А. Іванцова, говорячи про те, що сьогоденний стан юридичної освіти в нашій державі вирізняється суперечливістю, адже кількість навчальних закладів, що здійснюють підготовку юристів з моменту проголошення незалежності суттєво збільшилася, але якість підготовлених фахівців, нажаль, залишає бажати кращого (Іванцова А., 2018).

Як елемент правової системи пропонує розглядати юридичну освіту І. Тимкович, стверджуючи, що становлення базових навичок та вмінь правника відбувається в багатоманітності зв'язків правової системи.

Визнаючи важливість цифрових технологій в підготовці менеджерів, А. Зелінська та Л. Тарасович вводять поняття «цифровий студент», тобто «той, хто навчається в ХХІ ст. зі своїми цілями, інтересами, потребами та реалізує їх у цифровому просторі» (Зелінська А., Тарасович Л., Лавриненко С., 2023). Окремі аспекти взаємодії юриспруденції, юридичної освіти та посилення в них ролі цифровізації досліджують українські науковці О. Вінник, О. Шаповалова, Т. Попович (Вінник О., Шаповалова О., & Попович Т., 2021).

Умови воєнного часу накладають відбиток як на освіту так і на дослідження. Ю. Кращенко та Л. Головач звертають увагу на вплив цифровізації на економіку та суспільство у змісті професійної підготовки менеджерів та пропонують тлумачення низки термінів, пов'язаних із сучасними інформаційними загрозами (Кращенко Ю., Головач Л., 2022, с. 107-108).

**Мета та завдання / Aim and Tasks.** Метою статті є дослідження питання про місце та значення цифровізації в управлінській та правничій професіях, освітній підготовці відповідних майбутніх фахівців та її роль і перспективи практичної управлінської та юридичної діяльності сьогодні.

**Methods / Методи.** З метою виконання поставлених завдань були використані загальнонаукові методи дослідження: аналіз, синтез, порівняння, систематизація та узагальнення. Здійснено аналіз наукових джерел з теми дослідження.

**Результати / Results.** Критерій ефективності в роботі менеджера та юриста залишається незмінно актуальним з практичної точки зору та дискусійним з теоретико-методологічного розуміння. Ефективність юриста прямо пов'язана зі ступенем захисту прав та інтересів клієнта, реалізацією його свобод, дотриманням встановленої законом процедури надання правових послуг як у конкретних справах так і у різних сферах суспільних відносин загалом. З огляду на це, пильної уваги заслуговують ті компетенції юриста, які дозволяють йому підвищити ефективність роботи не тільки у формальному дискурсі (оперуючи нормами матеріального та процесуального права, засобами доказування та інше), але й у неформальному дискурсі (працюючи з емоціями, почуттями клієнта, інших учасників спору/процесу, їх інтересами, застосовуючи переговорні техніки, методи невербальної комунікації, можливості цифровізації тощо). В такому контексті можна знайти багато спільного між діяльністю менеджера та юриста. В управлінській діяльності також надзвичайно важливим є реалізація міжособистісної взаємодії, забезпечення ефективного та дієвого спілкування з керівництвом, підлеглими, клієнтами, представниками органів державної

влади. Впровадження цифрових комунікацій, спеціального програмного забезпечення накладає значний відбиток на перелік компетентностей, якими має володіти фахівець. Загалом такий перелік буде досить схожим у юристів та менеджерів, оскільки він має формулюватися за допомогою опису однакових умінь та навичок.

Така ситуація, безумовно, вимагає якісної практичної ефективності юристів і менеджерів, а теоретико-методологічний зміст категорії «ефективність фахівця» спрямовує нас до етимології поняття «компетенція», що з латинської мови перекладається як «відповідати чомусь». Крім того, в предметній науковій літературі стверджується, що поняття «компетенція» та «компетентність» є абсолютно різними за своїм тлумаченням, де компетенція – це те, що маємо вивчати та пізнавати, а компетентність – це кінцевий «продукт» такого навчання.

Відомий британський психолог Дж. Равен виділив 37 видів або компонентів компетенцій, вважаючи при цьому, що основна ціль конкретизації різних видів компетенцій в тому, щоб допомогти людям розвивати їх і використовувати як засоби досягнення особистісно значущих цілей. За Дж. Равеном «компетентність – це специфічна здібність, що передбачає глибинне розуміння предмету пізнання» (Raven J., 1984, p. 215).

У той же час, І. Івашкевич і його однодумці стверджують, що «професійна компетентність формується виключно під час актуалізації соціальних настановлень фахівця. Передусім до таких настановлень належать:

– професійна ідентичність – у контексті прийняття професійних норм та правил як таких, що є особистісно значущими для людини, розуміння власної відповідальності за процес професійної соціалізації;

– професійна етика – всебічне уявлення про етичну складову власної професії;

– конкурентоспроможність – спроможність ефективно займатися професійною діяльністю в системі ринкових відносин;

– прагнення до наукового вдосконалення – потреба опановувати нові професійні горизонти, проводити експериментальні дослідження, виходити зі зони комфорту;

– мотивація до продовження освіти – прагнення вдосконалювати професійні уміння, навички і знання для того, щоб залишатися в тренді професійного простору» (Івашкевич І., 2016b, с. 98).

Загалом, тенденція компетентнісного підходу до навчання прослідковується виключно на постіндустріальному етапі розвитку суспільства. Сьогодні відбувається зміна системи оцінки професіоналізму працівників – перехід від визначення кваліфікації (сукупності вимог до системи володіння конкретними навичками, закріпленими у вимогах до професії) до компетенцій (діапазону знань, здібностей до адаптації, володінню діловими та особистими якостями, необхідними для досягнення цілей організації).

Як вже зазначалося, цифрові технології зараз дуже активно використовуються, тому необхідно зважати на той беззаперечний факт, що студенти мимоволі вбирають та опановують новітні технології, які пропонує навколишня дійсність ще до вступу до закладів вищої освіти. Так, інтенсивний технологічний прогрес суттєво впливає на формування нових цифрових навичок та потреб людини, тому цей зовнішній фактор доречно враховувати при підготовці майбутніх фахівців.

Так, науковиця А. Іванцова пропонує розглядати юридичну освіту у таких варіаціях: «як складову більш загальної правової освіти, як галузь вищої освіти, як фундамент юридичної професії, як запоруку професійної компетентності правника, як середовище формування нового покоління правників, як один із інструментів реалізації соціальної функції права, як критерій соціальної стратифікації, як специфічний вид підприємницької діяльності, як шлях розбудови політичної кар'єри, як спосіб реалізації особистих амбіцій тощо» (Іванцова А., 2018, с. 48).

Ми вважаємо, що доцільно звернути увагу саме на запропоноване трактування юридичної освіти «як середовище формування нового покоління правників», оскільки достеменно відомо, що акцент сучасного світосприйняття ставиться на цифровізації, без якої вже важко уявити не тільки наше буденне життя, але й роботу державно-правового сектору. Цифрові компетенції юриста, на сьогодні, це вже базовий набір знань, умінь та навичок, без володіння яким неможливо стати професіоналом.

Цікавим проявом поєднання компетентностей юриста та менеджера є умови провадження малого бізнесу. Невелика кількість працівників, часто об'єднання їх за сімейною ознакою, виконання різнопланових обов'язків одним працівником вимагає універсальності у підготовці таких фахівців. Звісно, такий підхід не може повністю виключати потребу у професійних менеджерах або юристах. Втім значна кількість чорнових функцій в умовах цифровізації може виконуватися представниками малого бізнесу самостійно.

На думку Н. Куцай на цифрових навичках менеджерів має базуватися розвиток економіки майбутнього (Куцай Н., 2023, с. 116).

Визначаючи витоки, на яких має ґрунтуватися інформатична підготовка майбутніх менеджерів, Н. Краус виокремлює такі позиції: цифрова грамотність та цифровий етикет; кібербезпека; креативність; адаптивність; комунікація; емоційний інтелект (Краус Н., 2019).

Відзначимо, що вказані засади інформатичної підготовки є ідентичними як у майбутніх менеджерів так і юристів.

На думку О. Вінник, використання надбань цифровізації, у першу чергу, впливає на методологічну базу, що регламентує проведення навчальних занять і наукову діяльність студентів-юристів, збагативши її запровадженням інформаційно-цифрових технологій у освітню і наукову площину. Дослідниця наполягає на тому, що активний науковий супровід теоретичних і практичних занять надав новій більш високій якості процесу викладення навчальних дисциплін (Вінник О., Шаповалова О., Попович Т., 2021, с. 86).

А. Олешко та А. Усатенко цілком логічно прогнозують, що «рівень цифрової компетентності найближчими десятиліттями визначатиме здатність потенціального працівника успішно функціонувати в умовах ринкових відносин, насамперед при прийнятті на роботу. Крім того, якісне володіння цифровими компетенціями стане однією з обов'язкових вимог роботодавців» (Олешко А., Усатенко А., 2019, с. 17).

Консервативної думки з приводу визначальних елементів професійної компетентності дотримується І. Івашкевич, у своїх судженнях дослідник тяжіє до визнання важливої ролі психоемоційної складової у структурі професійної компетентності правника та наполягає, що «професійна компетентність майбутнього юриста є власним новоутворенням особистості студента, що структурно складається з компонентів, які мають системні зв'язки, що у своїй сукупності визначають певну психологічну категорію, яка певним чином детермінує становлення професійної компетентності фахівців» (Івашкевич І., 2016а, с. 84).

Беззаперечно погоджуємося з вищевикладеною думкою, проте сприйняття сутності та значення юридичної професії у статичній наш час та зосередження на психо-емоційній складовій професійної компетентності юриста є загрозово оманливим. Схожими є погляди і на професійну компетентність менеджера, які в першу чергу розглядають його як комунікатора та мотиватора, відсуваючи професійні якості, пов'язані із розумінням економічних та бізнес-процесів також можуть відвертати увагу від значимих рис фахівця та нести певну загрозу у виборі шляхів його підготовки.

Доречно відмітити, що професійну компетенцію юриста становлять загальні та спеціальні професійні вимоги. У науковій літературі до «загальних відносяться:

– знання загальноосвітніх дисциплін, таких як філософія, логіка, історія, політологія, економіка та інші, – тобто юрист повинен бути всебічно розвиненим і знання загальноосвітніх дисциплін є невід'ємною частиною освіти будь-якого фахівця в правничій галузі;

– знання норм матеріального і процесуального права – представник юридичної професії повинен мати високий рівень теоретичної підготовки для того, щоб зуміти в потрібний момент правильно прийняти рішення;

– дотримання професійної етики – юрист повинен усвідомлювати високе призначення своєї професії і сумлінно виконувати свій обов'язок, не суперечити не тільки нормам права, але і нормам моралі;

– належний рівень правосвідомості – як відомо, правосвідомість – це сукупність знань, ідей і почуттів, що характеризує сприйняття, оцінку і ставлення людей до правових явищ у реальній дійсності. Спеціаліст в області права повинен бути солідарний з законом, захищати його і поважати» («Юрист в сфері ІТ. Хто він? Професійна компетенція ІТ-юриста», 2021).

«До спеціальних вимог професійної компетентності юриста належать:

– знання не тільки українського, а й зарубіжного законодавства в області інтелектуальної власності – володіючи знаннями в даній сфері, юрист зможе відстоювати інтереси своїх клієнтів як на національному, так і на міжнародному рівні;

– уміння працювати з довідково-правовими системами і базами даних – професіонал, який може вміло користуватися інформацією в такому вигляді, значно економить час і допомагає ефективно вирішити ту чи іншу задачу;

– уміння здійснювати аналіз юридичних ризиків з огляду на впровадження інформаційних технологій;

– уміння організовувати юридичний супровід договірної роботи» («Юрист в сфері ІТ. Хто він? Професійна компетенція ІТ-юриста», 2021).

Вищенаведене розмежування вимог професійної компетентності юриста – це такий собі науковий архаїзм, досить часто від headhunter (спеціаліста з підбору персоналу) можна почути про так звані soft та hard skills, де soft skills – це навички, які не вимагають конкретних технічних знань чи спеціалізованої освіти, але допомагають людям ефективно взаємодіяти з іншими та

вирішувати різноманітні завдання в особистому та професійному житті. Soft skills є ключовими для успішності в різних сферах, і юриспруденція одна з них. Зважаючи на певну подібність, яка існує у міжособистісній комунікації та командній роботі в юристів та в менеджерів, можна погодитися про спільність у ставленні до soft skills як до ключових для обох професій.

До soft skills належать: здатність висловлювати свої думки чітко і переконливо, слухати і розуміти інших, вести переговори та діалоги; тайм-менеджмент – ефективне управління часом; здатність робити висновки та приймати рішення; ораторське мистецтво та навичка публічних виступів; використання інформаційних технологій.

У практичній площині володіння цифровими технологіями для юриста є життєвою необхідністю, адже, наприклад, діяльність нотаріату, суддів, органів державної реєстрації актів цивільного стану цілком базуються на роботі в електронних реєстрах, таких як Єдиний державний реєстр судових рішень, Спадковий реєстр, Єдиний реєстр довіреностей, Державний реєстр актів цивільного стану громадян та інші, і складає 90% робочого об'єму. Якщо ж вести мову конкретно про процеси діджиталізації державно-правового сектору нашої держави, то з 2019 року в Україні проводиться реформа, метою якої є переведення 100% усіх держпослуг до онлайн.

Щодо практики застосування цифрових технологій менеджерами, то тут найбільше уваги привертає використання засобів автоматизації бізнес-процесів, електронний документообіг, кадровий облік, взаємодія з органами державного управління та підтримка комунікацій тощо.

Доцільно зауважити, що діджиталізація є новим рівнем антропологічного простору та має чітко виражений процедурний характер. В умовах сьогодення діджиталізація суспільства презентує «...послідовні трансформації цивілізаційно-культурного коду, які об'єднано загальним вектором розвитку, а збільшення використання цифрових технологій рівнозначно підвищує зростання кількості та якості інтегративних змін в системі комунікації, що сформувалася в індустріальну та доіндустріальну епохи» (Рудюк В., 2020, с. 82).

Крім того, пандемія коронавірусної хвороби та повномасштабне військове вторгнення абсолютно чітко показали, що за цифровими технологіями майбутнє.

Необхідні компетенції для впровадження інформаційних технологій вітчизняні теоретики називають цифровими компетенціями, що являють собою знання, вміння та навички, які полягають у вільному використанні інформаційних технологій та потрібні людині під час виконання професійних обов'язків.

З огляду на стрімку популяризацію інформаційних технологій у всіх сферах суспільного життя деякі науковці станом на тепер проголошують функціонування «цифрової» юриспруденції, що має місце у правотворчості та правозастосуванні шляхом активного використання науково-технологічних можливостей, а саме новітніх засобів зв'язку, комп'ютерної техніки й спеціального програмного забезпечення.

Разом з тим деякі автори вказують на певні слабкі сторони процесу діджиталізації. Наприклад, впровадження цифрових технологій у менеджмент бізнес-структур наражається на такі перешкоди:

- непідготовленість окремих груп покупців до впровадження нових технологій;
- необхідність стратегічно мислити і створювати послідовність взаємодії з клієнтами, яка буде працювати для обох сторін;
- час і вартість впровадження цифрових рішень можуть не відповідати очікуванням власників бізнесу;
- відсутність або обмеженість кваліфікованого персоналу щодо підтримки інструментів цифровізації (Кравчук І., Лавриненко С., Зелінська А., 2023).

Цілком точно можна сказати, що цифровізація серйозно змінює ландшафт традиційних сфер суспільних відносин і каталізує істотні зміни у сфері правозастосування, адже інформаційні технології переформатовують уявлення про правову реальність і правозастосування в соціумі.

Варте уваги трактування поняття цифровізації юриспруденції у двох вимірах, запропоновані О. Письменною та Г. Лазарчук, які зазначають:

- автоматизація у сфері юридичної діяльності – це процес, що передбачає передачу рутинних завдань юриста спеціальним машинам, які виконують їх самостійно за допомогою інформаційних технологій та спеціальних програмних засобів. Рутинні завдання юристів можуть бути автоматизовані за допомогою різних способів, зокрема шляхом застосування різноманітних електронних ресурсів для, наприклад, ведення електронного документообігу;

- віртуалізація надання юридичних послуг – це процес, що спрямований на створення певних ресурсів, зокрема електронних сервісів та платформ, які надають змогу для доступного та швидкого отримання юридичних послуг. Цей процес відкриває нові можливості для надання та отримання юридичних послуг через електронні ресурси, зокрема через мережу Інтернет (Письменна О., Лазарчук Г., 2023, с. 146).

Проте авторки зауважують, що впровадження інформаційних технологій в юридичну професійну діяльність, крім позитивних моментів, може мати й негативні наслідки, оскільки цифровізація юридичних послуг може стати причиною того, що суспільство сприйматиме їх як щось повністю автоматизоване та як процес, для здійснення якого присутність фахівця-юриста не є необхідною. «Таке явище має негативний вплив на сферу юриспруденції, адже може призвести до зниження цінності юридичних послуг у грошовому еквіваленті також. Виключно з цих міркувань, розвиток цифрової компетентності є важливим аспектом професійної підготовки юриста, але варто пам'ятати, що одним із головних завдань юриста майбутнього є підвищення довіри суспільства до права, а також знаходження балансу між людським та технологічним фактором у юридичній діяльності» (Письменна О., Лазарчук Г., 2023, с. 147).

Цілком погоджуємося з вищевикладеною позицією, оскільки головна небезпека масштабної популяризації цифрових технологій полягає в роботизації людської професійної діяльності, позбавлення її індивідуального підходу та творчої сутності. Це, з урахуванням певної специфіки, характерне і для юридичної і для управлінської галузі. Відмова від персональних контактів, зниження рівня спілкування, послаблення емоційної взаємодії безумовно буде викликати у клієнта відчуття ігнорування його потреб. Загалом, це знижуватиме його клієнтську лояльність та може призвести до втрати професійних та бізнес-контактів.

**Висновки / Conclusions.** Варто зазначити, що опрацювання інформаційних технологій, включення віртуального простору до процесу розв'язання фахових задач є закономірним наслідком науково-технічних досягнень людства. Слідування світовим глобальним трендам діджиталізації у процесах цифрового розвитку української суспільно-політичної та економічної системи, запровадження вимог до цифрових компетенцій, дозволить забезпечити рівноправне позиціонування України у міжнародному просторі.

Процеси цифровізації вже настільки помітно впроваджено у життєдіяльність соціуму, що ігнорувати їх подальший стрімкий вплив не виявляється можливим. Загалом, можна стверджувати, що цифровізація стане тією рушійною силою, яка змінить традиційні робочі місця та умови праці.

Разом з тим, процес діджиталізації сьогодні формує якісно нові підходи до робочих процесів, що характеризуються запитами на володіння цифровими компетентностями. Не оминає ця участь управлінську та юридичну професію. Сучасні цифрові технології в силу їх широкого застосування безумовно змінюють характер суспільних взаємовідносин, а використання мережевих комунікацій розвиває професійні та фахові можливості, унаслідок чого соціальні інститути й процеси набувають здатності швидко та легко вбудовуватися в нову об'єктивну дійсність.

Цифрова компетентність фахівця – це умова його професійного успіху, зміст якої полягає в інформаційній грамотності та медіаграмотності, комунікації та співпраці, створенні цифрового контенту, цифровій безпеці, розв'язанні різнопланових задач, постійного самовдосконалення та навчання.

Спільність у реалізації цифрових послуг менеджерами та юристами проявляється у комунікаціях, використанні спеціалізованого програмного забезпечення, включеності у державні цифрові послуги, побудові цифрового середовища, яке забезпечує ефективну діяльність компанії чи установи.

Подальші дослідження визначеної проблематики обумовлюються її інтердисциплінарністю і перспективністю та становлять широке коло питань впливу інформаційних технологій на управлінську та юридичну діяльність загалом й на матеріальне та процесуальне право зокрема, так само, як і на розвиток національних правових систем в цілому. Також не можна нехтувати поняттям «інформаційної культури», як невід'ємним атрибутом інформаційного суспільства, без якого неможливе успішне творення та ефективна реалізація права у соціумі й розвиток економіки у державі.

#### **Список використаних джерел і літератури:**

**Raven, J.** (1984). *Competence in Modern Society: Its Identification, Development and Release*. H.K. Lewis, [in English]

**Вінник, О., Шаповалова, О., & Попович, Т.** (2021). Юридична наука, юридична освіта й цифровізація: окремі аспекти взаємодії. *Підприємництво, господарство і право*, 3, 83–89. [in Ukrainian]

**Зелінська, А., Тарасович, Л., & Лавриненко, С.** (2023). Цифрові компетенції як основа трансформації професійної освіти майбутніх менеджерів. *Економіка та суспільство*, 49. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-51> [in Ukrainian]

**Іванцова, А.** (2018). Юридична освіта в Україні та передумови доступу до юридичної освіти в країнах світу. Higher education institutions as a medium for the formation of a new generation of lawyers (с. 48–51). *Sandomierz*. [in Ukrainian]

**Івашкевич, І.** (2016а). Особливості професійної діяльності юриста та структура його професійної

компетентності. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»: Серія «Психологія», 3, 79–93.* [in Ukrainian]

**Івашкевич, І.** (2016b). Професійна компетентність юриста як психологічна проблема. *Проблеми сучасної психології, 31, 94–107.* [in Ukrainian]

**Кравчук, І., Лавриненко, С., & Зелінська, А.** (2023). Діджиталізація бізнес-процесів: інноваційна складова менеджменту підприємств. *Економіка та суспільство, 58.* <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-19> [in Ukrainian]

**Краус, Н.** (2019). *Інноваційна економіка в глобалізованому світі: інституціональний базис формування та траєкторія розвитку.* (Монографія). Київ: Аграр Медіа Груп. [in Ukrainian]

**Кращенко, Ю., & Головач, Л.** (2022). Вплив цифровізації на економіку та суспільство в умовах війни у змісті професійної підготовки майбутніх менеджерів. *Витоки педагогічної майстерності, 30, 105–111.* <https://doi.org/10.33989/2075-146x.2022.30.270656> [in Ukrainian]

**Кудай, Н.** (2023). Цифрові навички менеджерів як важлива умова розвитку економіки майбутнього. *Економічні науки: Серія «Регіональна економіка», 20 (79), 109–117.* [https://doi.org/10.36910/2707-6296-2023-20\(79\)-15](https://doi.org/10.36910/2707-6296-2023-20(79)-15) [in Ukrainian]

**Олешко, А., & Усатенко, А.** (2019). Формування та розвиток цифрової компетентності персоналу. *Інвестиції: практика та досвід, 23, 16–19.* [in Ukrainian]

**Письменна, О., & Лазарчук, Г.** (2023). Діджиталізація юриспруденції: практичний аспект. *SWorldJournal, 3(18–03), 145–150.* <https://doi.org/10.30888/2663-5712.2023-18-03-056> [in Ukrainian]

**Рудюк, В.** (2020). Діджиталізація в сучасному судочинстві. *Філософські та методологічні проблеми права, 2 (20), 82–85.* [in Ukrainian]

**Тюріна, В.** (2017). Сутність та структура професійної компетентності майбутнього юриста. *Особистість, суспільство, закон: психологічні проблеми та шляхи їх розв'язання* (с. 213–215). Харків: ХНУВС. [https://www.univd.edu.ua/general/publishing/konf/30\\_03\\_2017/pdf/97.pdf](https://www.univd.edu.ua/general/publishing/konf/30_03_2017/pdf/97.pdf) [in Ukrainian]

*Юрист в сфері ІТ. Хто він? Професійна компетенція ІТ-юриста.* (2021, Жовтень 4). Business Consulting Academy. <https://www.bca.education/yurist-v-sferi-it-hto-vin-profesijna-kompetentsiya-it-yurista/> [in Ukrainian]

#### References:

**Raven, J.** (1984). *Competence in Modern Society: Its Identification, Development and Release.* H.K. Lewis. [in English]

**Vinnik, O., Shapovalova, O., & Popovych, T.** (2021). Yurydychna nauka, yurydychna osvita i tsyfrovizatsiya: okremi aspekty vzayemodii [Legal science, legal education and digitalization: separate aspects of interaction]. *Pidpriemnytstvo, hospodarstvo i pravo – Entrepreneurship, Economy and Law, 3, 83–89.* [in Ukrainian]

**Zelinska, A., Tarasovych, L., & Lavrynenko, S.** (2023). Tsyfrovі kompetentsii yak osnova transformatsii profesiinoi osvity maibutnikh menezheriv [Digital competencies as a basis for the transformation of professional education of future managers]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society, 49.* <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-51> [in Ukrainian]

**Ivantsova, A.** (2018). Yurydychna osvita v Ukraini ta peredumovy dostupu do yurydychnoi osvity v krainakh svitu [Legal education in Ukraine and prerequisites for access to legal education in the countries of the world]. In *Higher education institutions as a medium for the formation of a new generation of lawyers* (pp. 48–51). Sandomierz. [in Ukrainian]

**Ivashkevych, I.** (2016). Osoblyvosti profesiinoi diialnosti yurysta ta struktura yoho profesiinoi kompetentnosti [Features of the professional activity of a lawyer and the structure of his professional competence]. *Naukovi zapysky Natsionalnoho universytetu «Ostrozka akademii»: Seriya «Psykhologiiia» – Scientific notes of the National University «Ostroh Academy»: Series «Psychology», 3, 79–93.* [in Ukrainian]

**Ivashkevych, I.** (2016). Profesiina kompetentnist yurysta yak psykhologichna problema [Professional competence of a lawyer as a psychological problem]. *Problemy suchasnoi psykhologii – Problems of Modern Psychology, 31, 94–107.* [in Ukrainian]

**Kravchuk, I., Lavrynenko, S., & Zelinska, A.** (2023). Didzhytalizatsiia biznes-protsesiv: innovatsiina skladova menedzhmentu pidpriemstv [Digitalization of business processes: an innovative component of enterprise management]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society, 58.* <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-19> [in Ukrainian]

**Kraus, N.** (2019). *Innovatsiina ekonomika v hlobalizovanomu sviti: instytutsionalnyi bazys formuvannia ta traiektoriia rozvytku* [Innovative economy in the globalized world: institutional basis of formation and development] [Monograph]. Ahrar Media Hrup. [in Ukrainian]

**Krashchenko, Yu., & Holovach, L.** (2022). Vplyv tsyfrovizatsii na ekonomiku ta suspilstvo v umovakh viiny u zmistiprofesiinoididhotovky maibutnikh menezheriv [The impact of digitalization on the economy and society in the context of war in the content of professional training of future managers]. *Vytoky pedahohichnoi maisternosti – Origins of pedagogical skills, 30, 105–111.* <https://doi.org/10.33989/2075-146x.2022.30.270656> [in Ukrainian]

**Kutsai, N.** (2023). Tsyfrovі navychky menezheriv yak vazhlyva umova rozvytku ekonomiky maibutnoho [Digital skills of managers as an important condition for the development of the future economy]. *Ekonomichni nauky: Seriya «Rehionalna ekonomika» – Economic sciences: Series “Regional economy”, 20(79), 109–117.* [https://doi.org/10.36910/2707-6296-2023-20\(79\)-15](https://doi.org/10.36910/2707-6296-2023-20(79)-15) [in Ukrainian]

**Oleshko, A., & Usatenko, A.** (2019). Formuvannia ta rozvytok tsyfrovoi kompetentnosti personalu [Formation and development of digital competence of personnel]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience, 23, 16–19.* [in Ukrainian]



**Pysmenna, O., & Lazarchuk, H.** (2023). Didzhytalizatsiia yurysprudentsii: praktychnyi aspekt [Digitalization of jurisprudence: practical aspect]. *SWorldJournal*, 3 (18–03), 145–150. <https://doi.org/10.30888/2663-5712.2023-18-03-056> [in Ukrainian]

**Rudyuk, V.** (2020). Dydzhytalizatsiia v suchasnomu sudochynstvi [Digitalization in modern legal proceedings]. *Filosofski ta metodolohichni problemy prava – Philosophical and methodological problems of law*, 2 (20), 82–85. [in Ukrainian]

**Tiurina, V.** (2017). Sutnist ta struktura profesiinoi kompetentnosti maibutnoho yurysta [Essence and structure of professional competence of a future lawyer]. In *Osobystist, suspilstvo, zakon: psykholohichni problemy ta shliakhy yikh rozv'iazannia* [Personality, society, law: psychological problems and ways to solve them] (pp. 213–215). Kharkiv: KhNUVS. [https://www.univd.edu.ua/general/publishing/konf/30\\_03\\_2017/pdf/97.pdf](https://www.univd.edu.ua/general/publishing/konf/30_03_2017/pdf/97.pdf) [in Ukrainian]

**Yuryst v sferi IT. Khto vin? Profesiina kompetentsiia IT-yurysta** [IT Lawyer. Who is he? Professional competence of an IT lawyer]. (2021, October 4). *Business Consalting Academy*. <https://www.bca.education/yurist-v-sferi-it-hto-vin-profesiyna-kompetentsiya-it-yurista/> [in Ukrainian]

Дата надходження статті: «06» листопада 2024 р.

Стаття прийнята до друку: «26» листопада 2024 р.

**Федорчук Ольга** – доцент кафедри менеджменту, економіки, статистики та цифрових технологій Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова, кандидат педагогічних наук, доцент

**Fedorchuk Olha** – Assistant Professor of the Department of Management, Economics, Statistics, and Digital Technologies of Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor

**Суховірський Олег** – доцент кафедри менеджменту, економіки, статистики та цифрових технологій Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова, кандидат педагогічних наук, доцент

**Sukhovirskyi Oleh** – Assistant Professor of the Department of Management, Economics, Statistics, and Digital Technologies of Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor

*Цитуйте цю статтю як:*

**Федорчук, О., & Суховірський, О.** (2024). Цифрові компетенції менеджерів і юристів: їх значення та перспективи в умовах сьогодення. *Педагогічний дискурс*, 36, 56–64. doi: [10.31475/ped.dys.2024.36.08](https://doi.org/10.31475/ped.dys.2024.36.08).

*Cite this article as:*

**Fedorchuk, O., & Sukhovirskyi, O.** (2024). Digital Competencies of Managers and Lawyers: Their Significance and Prospects in the Current Context. *Pedagogical Discourse*, 36, 56–64. doi: [10.31475/ped.dys.2024.36.08](https://doi.org/10.31475/ped.dys.2024.36.08).