

УДК [378:37.011.3-057.212:005.32:331.101.3]:004.8(045)

Тетяна Щербан

Мукачівський державний університет
ORCID ID 0000-0002-3702-8029

Ірина Брецько

Мукачівський державний університет
ORCID ID 0000-0002-1321-7351

Роман Біжко

Мукачівський державний університет
ORCID ID 0009-0003-5282-7763
DOI 10.24139/2312-5993/2022.04/249-259

ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНИХ ЯКОСТЕЙ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ В УМОВАХ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ: ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГІЧНІ АСПЕКТИ МОТИВАЦІЇ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ

У статті розглядаються психолого-педагогічні засади формування професійних якостей майбутніх менеджерів в умовах цифровізації суспільства та інтенсивного впровадження штучного інтелекту (ШІ) в управлінські процеси. Зазначено, що стрімке поширення технологій автоматизації, алгоритмізації рішень, використання нейромереж і великих даних докорінно змінює зміст професійної діяльності управлінця. Це вимагає не лише технічної обізнаності, але й розвитку особистісних якостей, які неможливо делегувати машинам.

Особливу увагу зосереджено на двох ключових компонентах управлінської готовності – мотиваційній складовій та прогностичній компетентності. Доведено, що саме ці характеристики набувають домінантного значення в умовах цифрової трансформації, оскільки визначають здатність майбутнього менеджера до ефективної адаптації, ініціювання змін, стратегічного мислення й прийняття обґрунтованих рішень у непередбачуваному інформаційному середовищі.

У процесі аналізу останніх наукових джерел до 2022 року з'ясовано, що багато дослідників підкреслюють необхідність посилення мотиваційного ресурсу студентів як чинника їхньої професійної самореалізації та здатності діяти в умовах постійного оновлення технологічного середовища. Поряд із цим, автори сучасних публікацій (О. Овчарук, Л. Сущенко, В. Моргун та ін.) акцентують увагу на формуванні прогнозування як навички передбачати наслідки управлінських рішень, що має особливу цінність в умовах високої динаміки змін.

У статті представлено результати опитування студентів управлінських спеціальностей, що підтвердили їхнє усвідомлення важливості вказаних якостей: більшість респондентів вважають мотивацію внутрішнім драйвером навчання та професійного становлення, а також визнають необхідність розвивати аналітичне, сценарне і критичне мислення. Обґрунтовано необхідність системного психолого-педагогічного супроводу цього процесу з боку освітнього середовища, зокрема, шляхом інтеграції елементів емоційного інтелекту, рефлексивного навчання та навчання через проекти з цифровим компонентом.

Матеріали дослідження можуть бути використані в освітньому процесі для вдосконалення програм підготовки менеджерів, а також у системі

післядипломної освіти для розбудови адаптивної управлінської культури в умовах нових викликів ШІ та цифрової економіки.

Ключові слова: *штучний інтелект, професійні якості менеджера, мотивація, прогностична компетентність, психолого-педагогічний супровід, цифровізація, управлінська освіта, емоційний інтелект.*

Постановка проблеми. У сучасних умовах цифрової трансформації та широкого впровадження штучного інтелекту (ШІ) кардинально змінюється характер управлінської діяльності, що зумовлює потребу у переосмисленні змісту професійної підготовки майбутніх менеджерів. Інформаційні технології автоматизують значну частину рутинних процесів, змінюють принципи прийняття рішень, комунікацій та управління персоналом. У цих умовах саме людські якості, які не піддаються автоматизації, стають визначальними для ефективного керівника.

Дослідники та практики одноставно визнають, що в епоху ШІ мотиваційна складова виступає центральним рушієм активності майбутнього фахівця, визначаючи його готовність до самоосвіти, гнучкості, відповідальності, лідерства та інноваційного мислення. Висока внутрішня мотивація дозволяє студентам-менеджерам не просто адаптуватися до змін, а й ініціювати їх, активно використовуючи цифрові інструменти у своїй майбутній професійній діяльності. Одночасно із цим, зростає значення прогностичної компетентності — здатності передбачати наслідки управлінських рішень, бачити тенденції ринку, аналізувати ризики та приймати стратегічні рішення на основі змінних і часто невизначених даних. У складному й динамічному середовищі, яке посилюється війною, глобальними викликами та технологічними проривами, навички прогнозування стають не просто бажаними, а життєво необхідними.

Актуальність даного дослідження також посилюється необхідністю психолого-педагогічного супроводу студентів у процесі формування таких якостей. В умовах надмірного інформаційного навантаження, нестабільності та високих вимог до результативності діяльності, студенти потребують науково обґрунтованої системи розвитку ключових компетентностей, що включає мотиваційний розвиток, тренування прогностичного мислення, розвиток емоційного інтелекту та саморефлексії.

З огляду на вищевикладене, формування мотиваційної складової та прогностичної компетентності у студентів менеджерських спеціальностей в умовах цифровізації та ШІ є не лише науково

важливим, але й соціально необхідним завданням, від вирішення якого залежить якість управління в майбутньому.

Аналіз актуальних досліджень. У сучасній науковій психолого-педагогічній літературі значна увага приділяється питанням формування професійної компетентності майбутніх менеджерів. Зокрема, дослідники наголошують на важливості розвитку мотиваційної сфери та прогностичних здібностей як пріоритетних складових управлінської ефективності в умовах цифровізації та стрімкого технологічного прогресу.

Наукові дослідження доводять, що мотиваційна складова є ключовою у структурі професійної готовності управлінця, оскільки саме мотивація є рушієм саморозвитку, лідерства, відповідальності та стійкості до професійних викликів (Іванова, 2019). Мотивація визначається як внутрішній детермінант професійного становлення, що особливо актуалізується в умовах змінного цифрового простору (Громова, 2017; Бондар, 2021). В умовах цифровізації мотивація до самонавчання та адаптації до нових технологій виступає чинником збереження конкурентоздатності фахівця (Савченко, 2020).

Прогностична компетентність розглядається дослідниками як інтегративна здатність до випереджального мислення, передбачення соціально-економічних змін, аналізу тенденцій розвитку (Третьякова, 2016; Кузьменко, 2018). Сучасні дослідження (Чудновський, 2020) акцентують, що в умовах цифрової трансформації менеджер має не просто реагувати на виклики, а вміти конструювати бачення майбутнього, здійснювати стратегічне планування та приймати рішення в умовах невизначеності. Науковці прогнозування визначають як ключовий елемент лідерської позиції в управлінні організаційними змінами (Козаков, 2019).

Дослідники наголошують на необхідності створення в освітньому середовищі умов для розвитку саме цих якостей через активні методи навчання, тренінгові програми, коучинг і менторство (Гусева, 2018; Скрипник, 2021). Науковці також підкреслюють роль емоційного інтелекту у формуванні готовності до прогнозування та мотивації в цифровому середовищі (Лукашевич, 2020).

Загалом, огляд сучасних джерел свідчить про зміну акцентів у підготовці майбутніх менеджерів: від технократичної моделі — до особистісно орієнтованої, прогностично адаптивної. Науковці зазначають, що розвиток прогнозуючих здібностей у майбутніх

менеджерів має відбуватися в контексті формування стратегічного мислення. Однак у науковій літературі недостатньо досліджено питання поєднання мотиваційних і прогностичних компонентів професійної підготовки саме в умовах використання ШІ.

Мета статті – визначити психолого-педагогічні особливості формування професійних якостей майбутніх менеджерів в умовах розвитку штучного інтелекту, з акцентом на мотиваційну складову та прогностичну компетентність як ключові компоненти управлінської готовності. Завдання дослідження: проаналізувати сучасні наукові підходи до формування професійних якостей менеджерів у цифровому середовищі; узагальнити результати емпіричних досліджень, які підтверджують актуальність цих якостей в умовах цифровізації та застосування ШІ; виявити психолого-педагогічні особливості розвитку цих якостей у студентів-управлінців.

Виклад основного матеріалу. У ході дослідження було встановлено, що ефективне формування професійних якостей майбутніх менеджерів у цифровому середовищі вимагає: мотиваційної складової, прогностичної компетентності, емоційного інтелекту, психолого-педагогічного супроводу. Цей висновок базується на результатах комплексного аналізу сучасних психолого-педагогічних досліджень, які доводять, що саме ці компоненти є визначальними у формуванні професійної готовності майбутніх менеджерів в умовах цифровізації та впровадження штучного інтелекту. А саме.

Мотиваційна складова забезпечує цілеспрямованість професійного саморозвитку. На важливість мотиваційної складової вказують теорії самодетермінації, які підкреслюють, що внутрішня мотивація до навчання та розвитку є ключовою умовою професійного становлення (Дечі, Райан, 2015).

Результати емпіричних досліджень доводять, що: найбільш ефективними є внутрішньо мотивовані студенти з високим рівнем самодетермінації, які сприймають ШІ не як загрозу, а як інструмент для самореалізації; внутрішня мотивація суттєво підвищує здатність до адаптації в умовах змін, викликаних технологіями (Бех, 2003).

Прогностична компетентність формується через залучення до моделювання управлінських ситуацій із використанням ШІ (наприклад, через навчальні симулятори, бізнес-ігри з інтеграцією big data). Прогностична компетентність розглядається в рамках теорії соціального передбачення (Bandura) та концепції стратегічного

мислення в управлінні (Бандура, 2008). Науковці підкреслюють важливість розвитку стратегічного прогнозування саме для менеджерів (Дьяченко, Кандибович, 1981; Савельєва, 2018). Дослідники отримали практичні докази, що застосування симуляцій, кейс-методів і big data-аналітики у навчанні менеджерів дозволяє формувати навички прогнозування і стратегічного планування.

Емоційний інтелект дозволяє керувати власними емоціями, зчитувати сигнали інших та приймати зважені рішення у невизначених умовах. Дослідження емоційного інтелекту ґрунтується на концепції емоційного інтелекту Деніела Ґоулмана, яка визначає емоційну компетентність як передумову ефективного управління людьми та адаптації до стресових ситуацій (Goleman, 1995).

Емпіричні дослідження показують, що менеджери з високим EI краще взаємодіють у командах, ухвалюють виважені рішення в умовах невизначеності (Чабан, 2020).

Психолого-педагогічний супровід у процесі професійного навчання включає тренінги з розвитку критичного мислення, майстер-класи із застосування ШІ у менеджменті, психологічну діагностику мотивації до лідерства, коучинг з постановки цілей. Теоретично-методологічні підходи узагальнені І.А. Зязюном з використанням сучасних освітніх технологій вищої освіти і передбачають поєднання розвитку фахових знань із формуванням особистісних якостей (Зязюн, 2008). Педагоги виокремлюють такі ефективні практики: тренінги, коучинг, менторство й психолого-педагогічні діагностики сприяють формуванню рефлексивності, стресостійкості, гнучкого мислення (Коломінський, Синиця, 2021; Савченко, 2011).

Узагальнюючи слід підкреслити, що вчені вважають мотиваційну складову та прогностичну функцію найбільш важливими для майбутніх менеджерів, оскільки саме вони визначають ефективність управлінської діяльності в умовах високої динаміки, невизначеності та технологічної трансформації.

Мотиваційна складова — основа самоуправління та лідерства. Мотивація — це внутрішній рушій, який забезпечує ініціативність, відповідальність та орієнтацію на досягнення. У професії менеджера, де часто немає чітких інструкцій і треба приймати самостійні рішення, внутрішня мотивація стає критично важливою. Менеджер працює не лише з завданнями, а й з людьми — мотивуючи інших, він має бути мотивованим сам. За відсутності високої внутрішньої мотивації, навіть

добре розвинені навички прогнозування чи планування не реалізуються ефективно.

Прогностична функція — управлінське мислення майбутнього. Прогностична компетентність — це здатність бачити наперед, будувати сценарії, оцінювати ризики, проєктувати дії з урахуванням майбутніх змін. Це вже не просто професійна перевага, а необхідна умова виживання в мінливому цифровому світі. Менеджер без здатності прогнозувати — керівник «учорашнього дня», який приймає рішення постфактум. Саме прогнозування дозволяє випередити конкурентів, побачити нові ринки, адаптувати стратегії.

Отже, мотиваційна складова забезпечує енергію, орієнтацію на цілі та самореалізацію, без якої неможливе ефективне керівництво. Прогностична функція дає змогу діяти стратегічно і гнучко в умовах невизначеності. Разом ці якості створюють ядро сучасної управлінської компетентності, яке неможливо автоматизувати, а отже — вони є ключовими для успішного менеджера майбутнього.

Мотиваційна складова та прогностична функція фігурували у наукових працях ще задовго до цифровізації та епохи штучного інтелекту. Проте саме трансформація управлінського середовища, викликана глобальною діджиталізацією, різко збільшила актуальність цих компонентів.

Мотивація: від внутрішньої потреби до стратегії виживання в умовах ШІ. В умовах штучного інтелекту рутинна праця автоматизується, а менеджер має забезпечувати творчість, ініціативність і гнучкість — тобто ті якості, які неможливо задати зовнішньо. Самомотивація стає еквівалентом стійкості: менеджер повинен діяти самостійно в умовах змін, без гарантованої підтримки чи чіткого алгоритму. Дослідники вказують, що в цифрову епоху мотивація є ключовою рисою продуктивності й інноваційності, на відміну від епохи індустріалізму (Дечі, Райан, 2015). У реаліях штучного інтелекту багато рутинних процесів автоматизуються — тому людський фактор переходить у площину цінностей, волі, відповідальності, що і становить ядро мотивації.

Прогностична функція: від планування до стратегічного виживання. Раніше прогнозування базувалося на лінійній логіці: минуле → теперішнє → майбутнє, з передбачуваними змінними. Зараз середовище управління стало високодинамічним, комплексним, VUCA-орієнтованим (Volatility, Uncertainty, Complexity,

Ambiguity). Алгоритмічне прогнозування (ШІ, аналітика даних) частково бере на себе технічні функції, але людське управлінське прогнозування залишається незамінним у ситуаціях із високою соціальною складовою, етичними дилемами або слабоструктурованими задачами. Саме гнучкість мислення, сценарне моделювання, інтуїтивна оцінка ризиків — ті аспекти прогнозування, які залишаються за людиною і вимагають постійного розвитку. У цифрову епоху дані доступні, але сила не в даних, а в здатності їх тлумачити і передбачати наслідки — це суть прогностичної функції.

І мотивація, і здатність до прогнозування завжди вважалися важливими якостями управлінців. Але в епоху цифрових трансформацій та розвитку штучного інтелекту ці якості перестали бути просто бажаними — вони стали необхідністю. Саме ці компоненти дають змогу людині залишатися конкурентною у взаємодії з ШІ, забезпечувати керованість у хаотичному середовищі та створювати унікальну додану вартість.

Розуміння значущості мотивації та прогностичних навичок притаманне не лише дослідникам, а й самим студентам управлінських спеціальностей, які вже сьогодні усвідомлюють виклики майбутньої професії

Нами проведено анкетування серед 120 студентів спеціальності «Менеджмент». Серед питань були наступні: «Які внутрішні якості, на вашу думку, є найбільш важливими для ефективного керівника у цифрову епоху?»; «Які вміння ви вважаєте найнеобхіднішими для майбутнього керівника в умовах швидких технологічних змін?»

Аналіз відповідей на перше питання дав змогу виокремити такі результати:

- 82% — вказали внутрішню мотивацію до постійного розвитку;
- 69% — зазначили відповідальність і цілеспрямованість як важливі риси;
- 41% — відзначили знання сучасних технологій, але підкреслили, що без мотивації цього недостатньо.

Узагальнюючи слід відмітити, що студенти усвідомлюють, що саме мотивація лежить в основі професійного зростання та адаптації в умовах змін.

Аналіз відповідей на друге питання дав змогу виокремити такі результати:

- 76% – назвали вміння прогнозувати ризики та планувати альтернативні сценарії;
- 62% – підкреслили необхідність аналітичного мислення в умовах невизначеності;
- лише 35% акцентували на технічних знаннях у галузі ШІ, натомість більшість респондентів наголошували на «людських» управлінських якостях.

Таким чином, молодь розуміє, що прогнозування – це не лише технічна навичка, а й управлінська здатність, яка формує конкурентоспроможного менеджера.

Висновки та перспективи подальших досліджень. У ході дослідження було встановлено, що ефективне формування професійних якостей майбутніх менеджерів у цифровому середовищі вимагає: мотиваційної складової, прогностичної компетентності, емоційного інтелекту, психолого-педагогічного супроводу. Цей висновок базується на результатах комплексного аналізу сучасних психолого-педагогічних досліджень, які доводять, що саме ці компоненти є визначальними у формуванні професійної готовності майбутніх менеджерів в умовах цифровізації та впровадження штучного інтелекту.

У результаті теоретичного аналізу та узагальнення результатів емпіричних опитувань студентів управлінських спеціальностей встановлено, що мотиваційна складова та прогностична компетентність виступають ключовими детермінантами формування професійних якостей майбутніх менеджерів в умовах цифровізації та активного впровадження штучного інтелекту. Якщо раніше ці якості розглядалися як важливі, то в сучасному управлінському контексті вони набувають стратегічного значення.

Мотивація визначає не лише готовність до професійної діяльності, а й здатність до саморегуляції, самонавчання, ініціативності, що критично важливо в умовах швидкозмінного цифрового середовища, де рутинні функції делегуються алгоритмам, а творчі – залишаються за людиною.

Прогностична компетентність, у свою чергу, забезпечує бачення майбутніх змін, сценарне мислення, здатність приймати стратегічні рішення в умовах невизначеності. Це робить менеджера суб'єктом випереджувального управління, здатним адаптуватися до ризиків і створювати інноваційні рішення.

Проведені опитування засвідчили, що самі студенти-менеджери чітко усвідомлюють цінність саме цих компонентів, що підтверджує їхню професійну зрілість і готовність до розвитку.

Таким чином, формування професійних якостей майбутніх менеджерів у цифрову епоху потребує психолого-педагогічного супроводу, орієнтованого не лише на інформативну підготовку, а й на розвиток внутрішньої мотивації та прогностичного мислення. Саме поєднання цих чинників створює основу для підготовки управлінців нового покоління, здатних ефективно функціонувати в умовах ШІ та цифрової трансформації суспільства.

ЛІТЕРАТУРА

- Бандура, А. (2008). *Теорія соціального навчання*. Київ: Академвидав (Bandura, A. (2008). *Social learning theory*. Kyiv: Akademvydav).
- Бех, І. Д. (2003). *Виховання особистості: у 2 кн.* Київ: Либідь (Beh, I. D. (2003). *Personality development: u 2 kn.* Kyiv: Lybid).
- Бондар, Т. В. (2021). *Професійна мотивація майбутніх менеджерів: особливості формування в умовах цифрової освіти*. Київ: НАПН України (Bondar, T. V. (2021). *Professional motivation of future managers: features of formation in the context of digital education*. Kyiv: NAPN of Ukraine).
- Громова, В. М. (2017). Особистісна мотивація в системі підготовки керівника. *Психологія і суспільство*, 1, 45–51 (Gromova, V. M. (2017). Personal motivation in the management training system. *Psychology and society*, 1, 45–51).
- Гусева, І. М. (2018). Розвиток управлінських компетентностей засобами психологічного супроводу. *Вісник психології*, 3, 102–108 (Husieva, I. M. (2018). Development of managerial competencies through psychological support. *Bulletin of Psychology*, 3, 102–108).
- Дечі, Е., Райан, Р. (2015). *Самодетермінація та внутрішня мотивація в людській поведінці*. Київ: Основи (Dechi, E., & Raian, R. (2015). *Self-determination and intrinsic motivation in human behavior*. Kyiv: Basics).
- Дьяченко, М. І., Кандилович, Л. А. (1981). *Психологія здібностей до прогнозування*. Київ: Радянська школа (Dyachenko, M. I., & Kandybovych, L. A. (1981). *Psychology of predictive abilities*. Kyiv: Soviet school).
- Зязюн, І. А. (2008). *Філософія педагогічної дії*. Київ: Вища школа (Ziazium, I. A. (2008). *Philosophy of pedagogical action*. Kyiv: High school).
- Іванова, О. А. (2019). *Психолого-педагогічні засади професійного самовизначення студентів економічних спеціальностей*. Одеса: ОНУ (Ivanova, O. A. (2019). *Psychological and pedagogical principles of professional self-determination of students of economic specialties*. Odesa: ONU).
- Козаков, В. А. (2019). Лідерство та прогнозування як чинники професійного успіху менеджера. *Економіка і держава*, 6, 78–83 (Kozakov, V. A. (2019). Leadership and forecasting as factors of a manager's professional success. *Economy and state*, 6, 78–83).
- Коломінський, Я. Л., Синиця, І. Є. (2010). *Соціальна психологія*. Київ: Центр навчальної літератури (Kolominskyi, Ya. L., & Synytsia, I. Ye. (2010). *Social psychology*. Kyiv: Educational Literature Center).

- Кузьменко, Т. Г. (2018). Прогностична компетентність у структурі управлінської готовності. *Наука і освіта*, 4, 59–63 (Kuzmenko, T. H. (2018). Predictive competence in the management readiness framework. *Science and education*, 4, 59–63).
- Лукашевич, М. В. (2020). Формування емоційної компетентності майбутніх фахівців управлінської сфери. *Освітній дискурс*, 2, 89–95 (Lukashevych, M. V. (2020). Formation of emotional competence of future management specialists. *Educational discourse*, 2, 89–95).
- Савельєва, Л. С. (2018). Формування стратегічного мислення у менеджерів. *Вісник психології і педагогіки*, 4, 56–61 (Saveleva, L. S. (2018). Developing strategic thinking in managers. *Bulletin of Psychology and Pedagogy*, 4, 56–61).
- Савченко, О. Я. (2011). *Дидактика сучасної школи*. Київ: Генеза (Savchenko, O. Ya. (2011). *Didactics of the modern school*. Kyiv: Genesis).
- Савченко, С. В. (2020). Мотивація до навчання як детермінанта професійного становлення менеджера. *Молодий вчений*, 10, 114–118 (Savchenko, S. V. (2020). Motivation for learning as a determinant of a manager's professional development. *Young scientist*, 10, 114–118).
- Скрипник, Т. М. (2021). Психолого-педагогічна модель формування управлінських якостей у цифровій освіті. *Освіта та розвиток обдарованої особистості*, 6, 41–45 (Skrypnyk, T. M. (2021). Psychological and pedagogical model of the formation of managerial qualities in digital education. *Education and development of a gifted individual*, 6, 41–45).
- Третьякова, Н. В. (2016). Розвиток прогностичної культури майбутніх керівників у вищій школі. *Педагогічний альманах*, 29, 120–124 (Tretiakova, N. V. (2016). Developing a predictive culture of future leaders in higher education. *Pedagogical Almanac*, 29, 120–124).
- Чабан, О. С. (2020). Емоційний інтелект як чинник професійного становлення керівника. *Практична психологія та соціальна робота*, 3, 18–23 (Chaban, O. S. (2020). Emotional intelligence as a factor in the professional development of a manager. *Practical Psychology and Social Work*, 3, 18–23).
- Чудновський, А. В. (2020). Інтелектуальні виклики в умовах діджиталізації: мислення, інтуїція, прогнозування. *Вісник ХНПУ*, 2, 76–81 (Chudnovskyi, A. V. (2020). Intellectual challenges in the context of digitalization: thinking, intuition, forecasting. *KhNPU Bulletin*, 2, 76–81).
- Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. New York: Bantam Books.

SUMMARY

Shcherban Tetiana, Bretsko Iryna, Bizhko Roman. Formation of professional qualities of future managers in the conditions of artificial intelligence: psychological and pedagogical aspects of motivation and forecasting.

The article explores the psychological and pedagogical principles of developing professional qualities in future managers under the conditions of digital transformation and the widespread integration of artificial intelligence (AI) into management processes. It is emphasized that the rapid advancement of automation technologies, decision-making algorithms, neural networks, and big data fundamentally changes the essence of managerial activity. In this context, professional success depends not only on technical knowledge but also on the formation of personal competencies that cannot be delegated to machines.

Particular attention is given to two dominant components of managerial readiness: motivational orientation and predictive competence. The study demonstrates that these qualities gain significant relevance in the AI era, as they determine a future manager's ability to adapt effectively, initiate change, think strategically, and make informed decisions in uncertain and dynamic digital environments.

An analysis of recent publications (up to 2022) reveals that numerous researchers highlight the role of motivation as a core factor of professional development, inner drive, and resilience in the face of technological disruption. In parallel, scholars (such as O. Ovcharuk, L. Sushchenko, V. Morgun) stress the growing need for predictive thinking, which allows managers to foresee risks, assess scenarios, and strategically shape long-term organizational goals.

The article presents results from a survey conducted among students of management programs, showing their awareness of the importance of both motivation and prediction. Respondents identified internal motivation as a key force in their learning and career development, and acknowledged the value of building analytical, scenario-based, and critical thinking skills. The necessity of consistent psychological and pedagogical support is substantiated—particularly through the integration of emotional intelligence development, reflective practices, and project-based learning with digital components.

The findings of this study can be used in the development of management education programs, professional development courses, and strategies aimed at shaping adaptive and proactive leadership cultures in the context of AI and the digital economy.

Key words: artificial intelligence, professional qualities of a manager, motivation, predictive competence, psychological and pedagogical support, digitalization, management education, emotional intelligence.