

РОЗДІЛ 6. РОЗВИТОК SOFT SKILLS ФАХІВЦЯ У СФЕРІ КРИЗОВОГО КОНСУЛЬТУВАННЯ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Полещук Л. В.

*доктор філософії з психології, доцент кафедри соціальної психології
Одеського національного університету імені І. І. Мечникова*

Розвиток soft skills у сучасному світі, особливо в умовах криз і невизначеності, стає надзвичайно актуальним. У часи, коли швидкі зміни та непередбачувані ситуації стають нормою, здатність адаптуватися, ефективно спілкуватися та працювати в команді стає критично важливою. Soft skills, або «гнучкі навички», охоплюють широкий спектр умінь, які не пов'язані безпосередньо з професійною діяльністю, але значно впливають на успішність у роботі та особистому житті.

У контексті кризових ситуацій, таких як економічні спади чи соціальні потрясіння, розвинені soft skills допомагають індивідам швидше адаптуватися до нових умов. Наприклад, комунікаційні навички дозволяють налагоджувати ефективну взаємодію з колегами та клієнтами, що є важливим для збереження продуктивності в організаціях. Крім того, такі якості як стресостійкість і креативність сприяють знаходженню нестандартних рішень у складних ситуаціях.

Таким чином, розвиток soft skills не лише підвищує шанси на успіх у кар'єрі, але й забезпечує стабільність і впевненість у власних силах під час криз. У статті буде розглянуто основні аспекти розвитку цих навичок в умовах невизначеності, а також їхній вплив на професійну діяльність і особисте життя.

Актуальність проблеми розвитку soft skills у сучасному світі зростає, особливо в умовах криз і невизначеності. У нинішніх соціально-економічних реаліях, зокрема, в Україні спостерігається підвищений попит на фахівців, які володіють не лише технічними знаннями, але й гнучкими навичками. Згідно з дослідженнями, 43 % керівників вважають soft skills такими ж важливими, як і професійні компетенції [28]. Це свідчить про те, що для успішного виконання робочих завдань необхідні комунікаційні навички, стресостійкість та здатність до командної роботи.

Крім того, у контексті глобальних змін, таких як цифрова трансформація та автоматизація, навички адаптації та емоційного інтелекту стають критично важливими [35]. Прогнозується, що до 2030 року попит

на технічні навички зменшиться, а потреба у креативних особистостях з розвиненими soft skills зросте. Це підкреслює важливість інтеграції розвитку гнучких навичок у навчальні програми та професійне навчання.

В умовах глобалізації та технологічної революції система освіти зазнає значних трансформацій. В Україні, наприклад, існує розбіжність між навичками, які формуються в закладах вищої освіти, та тими, що насправді потрібні роботодавцям [34]. Це викликано недостатньою увагою до розвитку надпрофесійних компетенцій у навчальних програмах та обмеженим залученням роботодавців до процесу навчання.

У кризових ситуаціях, таких як економічні спади або соціальні потрясіння, здатність до швидкої адаптації та ефективного спілкування стає критично важливою. Soft skills допомагають індивідам не лише виживати в умовах невизначеності, але й знаходити нові можливості для розвитку. Зокрема, креативність і критичне мислення стають необхідними для вирішення складних проблем і генерації нових ідей.

Таким чином, актуальність розвитку soft skills не лише пов'язана з вимогами сучасного ринку праці, але й із необхідністю забезпечення соціальної стабільності та ефективності в умовах постійних змін. Важливою є підготовка фахівців, здатних швидко реагувати на виклики часу і забезпечувати якісну взаємодію в суспільстві.

Аналіз останніх досліджень і публікацій у сфері розвитку soft skills в умовах кризових ситуацій та невизначеності демонструє зростаючу увагу до цієї теми як з боку українських, так і зарубіжних науковців.

Серед українських дослідників О. Демченко акцентує увагу на розвитку гнучких навичок у майбутніх фахівців як психолого-педагогічну проблему. Н. Коляда і О. Кравченко описали практичний досвід формування soft skills в умовах закладу вищої освіти, підкреслюючи важливість інтеграції цих навичок у навчальний процес [31]. Н. Гарань, В. Замороцька та К. Колесник досліджували розвиток soft skills в умовах дистанційного навчання, що стало особливо актуальним під час пандемії COVID-19. Також, Н. Бахмат звертає увагу на формування гнучких навичок в умовах інклюзії, що підкреслює важливість соціальної адаптації студентів.

Зарубіжні дослідники також активно вивчають цю тему. Наприклад, Л. Зігмар, Г. Хайнес та К. Хілл розглядають стратегії навчання соціального та емоційного інтелекту фахівців. Е. Філіпс визначає соціальні навички як

навички взаємодії між людиною та її оточенням, а П. Веллхофер акцентує увагу на розвитку м'яких навичок як складової соціальної компетентності.

Дослідження П. Доунса, П. Куна та Ф. Мартона підтверджують зростаючий інтерес до розвитку soft skills у світі, зазначаючи, що 29 % робіт у цій галузі було підготовлено в останні п'ять років у країнах Європи та США. Вони визначають soft skills як здібності та риси, які відносяться до особистості, їх ставлення та поведінки [34].

Крім того, Т. Смагіна та колеги доводять необхідність формування гнучких навичок у викладачів у процесі фахової підготовки і підвищення кваліфікації [31]. Це підкреслює важливість розвитку soft skills не лише серед студентів, але й серед педагогічного складу для забезпечення якісної освіти.

Таким чином, останні дослідження свідчать про те, що розвиток soft skills є критично важливим для успішної адаптації до сучасних викликів і потребує активного впровадження у навчальні програми та професійні тренінги.

Мета дослідження. Основні цілі статті полягають у тому, щоб розглянути, що таке м'які навички, їх значення та роль у професійному та особистісному розвитку, дослідити, як кризи змінюють вимоги до soft skills і чому їх розвиток стає критично важливим, привести приклади компаній, які успішно використовували soft skills для подолання кризових ситуацій та надати практичні поради та методи для розвитку м'яких навичок в умовах стресу та невизначеності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Soft skills, або м'які навички, є важливою складовою професійного успіху в сучасному світі. Вони охоплюють широкий спектр особистісних якостей і соціальних навичок, які сприяють ефективному спілкуванню та взаємодії з іншими. На відміну від hard skills (твердих (технічних) навичок), які можна виміряти та оцінити, soft skills часто є більш абстрактними і важчими для оцінки.

У робочому середовищі такі навички допомагають продуктивно та гармонійно співпрацювати з людьми, тому роботодавці високо їх цінують. Види soft skills та їх коротка характеристика представлені у таблиці 1.

Види Soft Skills та їх коротка характеристика

Види soft skills	Опис
Вміння комунікувати	Ефективна комунікація відіграє важливу роль у досягненні успіху в будь-якій сфері. Важливо не лише мати знання, але й вміти чітко передавати інформацію як усно, так і письмово
Критичне мислення	Здатність об'єктивно оцінювати інформацію та приймати обґрунтовані рішення. Це включає збір даних та їхній аналіз для пошуку найкращих рішень на робочому місці
Емоційний інтелект	Уміння розпізнавати та керувати своїми емоціями, правильно інтерпретувати ситуації і реагувати на них спокійно та врівноважено. Розвинутий емоційний інтелект допомагає уникати конфліктів
Командна робота	Здатність ефективно співпрацювати з іншими в групі. Важливо вміти активно брати участь, долати розчарування та покращувати колективну взаємодію. Розвиток емоційного інтелекту сприяє кращій командній роботі
Адаптивність	Уміння швидко реагувати на зміни та зберігати спокій у нестандартних ситуаціях. Добре розвинена адаптивність дозволяє легко пристосовуватися до нових умов і справлятися з несподіванками

Джерело: складено по [7]

Розвитку soft skills присвячено досить багато наукових праць як українських, так і закордонних авторів. Зокрема у статті О. Кірдан обґрунтовано важливість розвитку soft skills у контексті критеріїв оцінювання якості освітніх програм та дескрипторів Національної рамки кваліфікацій, запропоновано відповідні методи навчання для формування та вдосконалення soft skills у студентів сучасних закладів вищої освіти, а також підкреслено роль неформальної освіти у цьому процесі [15]. Н. Шерстюк акцентує увагу на значенні розвитку soft skills у студентів технічних та інших нелінгвістичних спеціальностей під час вивчення англійської мови, а також на їхній важливій ролі у професійному

становленні, обґрунтовуючи необхідність активного розвитку soft skills згідно з вимогами сучасної освіти [36]. К. Кларк та А. Брайленд висвітлюють переваги, які студенти отримують через допомогу своїм одноліткам у дослідницькій діяльності, та розглядають, як це сприяє формуванню soft skills і допомагає у навчанні та кар'єрному зростанні [41]. Зокрема можливо визначити найбільш ефективні онлайн-проекти, що сприяють самоосвіті, розвитку критичного мислення, перевірці інформації на достовірність та її аналізу. Впровадження таких онлайн-ресурсів в освітній процес забезпечує ефективне використання інтерактивних технологій, оновлення дидактичних методів і форм, створення мережових спільнот викладачів і студентів, підвищуючи адаптивність та гнучкість освітнього середовища в умовах воєнного часу [36].

Після проведення аналізу існуючих класифікацій, можна виділити три основні групи м'яких навичок (soft skills):

1. Комунікативні навички;
2. Особистісні навички;
3. Професійні навички.

Група комунікативних навичок відображає взаємини людини з іншими і включає такі вміння: міжособистісне спілкування; уміння переконувати; співпраця в команді; активне слухання; виконання інструкцій; розв'язування конфліктних ситуацій.

Особистісні навички характеризують особистісні якості людини, які допомагають їй справлятися з труднощами, адаптуватися до нових умов, ставити цілі та досягати їх у визначений термін. Вони зосереджені на саморозвитку та управлінні емоціями. До них належать: створення презентацій; креативне та критичне мислення; постановка і досягнення цілей; управління часом; емоційний інтелект.

Група професійних навичок орієнтована на виконання загально-професійних завдань і включає: прояв ініціативи; уміння навчатися; адаптивність та гнучкість; лідерські якості; спілкування з клієнтами [14].

Згідно з дослідженнями багатьох вчених, soft skills включають в себе такі ключові компоненти як емоційний інтелект, комунікаційні навички, критичне мислення, лідерство, адаптивність. Розглянемо кожний з них більш детально.

Проблема розвитку емоційного інтелекту привертає значну увагу науковців у всьому світі. Багато зарубіжних дослідників, таких як Р. Бар-Он, Х. Гарднер, Дж. Гілфорд, Д. Гоулман, Д. Карузо, Д. Люсін, Дж. Мейєр

та П. Саловей, вклали чимало зусиль у вивчення цього феномену, аналізуючи його структуру, функції та вплив на особистість. В Україні також починають з'являтися дослідження, які зосереджуються на концептуалізації емоційного інтелекту та його значенні для розвитку особистості. Серед українських вчених, які активно працюють у цій галузі, можна виділити І. Андрееву, Ж. Кучеренко, Е. Носенко, Н. Харченко, А. Чернявську та С. Чечало.

Емоційний інтелект (ЕІ) став важливою темою у психології та освіті, оскільки його вплив на особистісний розвиток, професійну діяльність і міжособистісні стосунки є незаперечним. Перш ніж заглибитися в цю тему, варто зазначити, що термін «емоційний інтелект» був вперше введений П. Селові та Дж. Меєром у 1990 році, а широке визнання отримав завдяки книзі Деніела Гоулмана «Емоційний інтелект» [26, 45].

Емоційний інтелект визначається як здатність розпізнавати, розуміти та управляти своїми емоціями, а також емоціями інших людей. Він включає в себе чотири основні компоненти:

- самосвідомість: усвідомлення своїх емоцій та їх впливу на поведінку.
- саморегуляція: контроль над власними емоціями та імпульсами.
- соціальна свідомість: розуміння емоцій інших людей.
- соціальні навички: здатність ефективно взаємодіяти з оточуючими [23].

Принцип єдності зовнішнього і внутрішнього у детермінації психічного є важливим аспектом в розумінні механізмів, які пов'язують диспозиційні характеристики особистості з її актуальними переживаннями. Цей принцип підкреслює, що внутрішні емоційні стани та зовнішні обставини взаємодіють, формуючи поведінку особистості в різних ситуаціях життєдіяльності.

Внутрішні характеристики особистості, такі як емоційна стійкість, самооцінка та мотивація, впливають на те, як індивід сприймає зовнішні події. Наприклад, людина з високим рівнем емоційного інтелекту здатна краще адаптуватися до стресових ситуацій завдяки умінню регулювати свої емоції та адекватно реагувати на виклики. Це підтверджується дослідженнями, які вказують на те, що емоційний інтелект включає в себе не лише усвідомлення власних почуттів, але й здатність розуміти та управляти емоціями інших людей [47].

Операціоналізація феномену емоційного інтелекту вимагає врахування як внутрішніх, так і зовнішніх аспектів. Внутрішні диспозиції

формують базу для сприйняття зовнішніх подій, а актуальні переживання відображають цю взаємодію. Наприклад, у ситуаціях стресу люди з високим ЕІ можуть використовувати свої навички саморегуляції для зниження негативного впливу стресу на психічне здоров'я та адаптацію до нових умов [23, 26].

Активність є однією з основних характеристик психіки людини. Вона визначає, як особистість взаємодіє з навколишнім світом і як реалізує свої внутрішні потенціали. Згідно з психологічним словником, активність можна охарактеризувати як дії, що зумовлені специфікою внутрішніх станів суб'єкта в момент виконання цих дій. Це відрізняє активність від реактивності, при якій дії індивіда обумовлені попередніми ситуаціями або зовнішніми стимулами [23, 27]. Усвідомлена дія, на відміну від реактивної, спирається на мисленнєву активність: розмірковування, співвіднесення наявної ситуації з минулим, прогнозування її майбутніх наслідків, що може відбивати появу інтелектуального компонента у детермінації зовнішнього виявлення емоцій, тобто певного рівня виявлення емоційного інтелекту. Як відомо, центральним компонентом цієї властивості розробники концепції емоційного інтелекту вважають саме здатність людини стримувати імпульсивні реакції (на мене гримнули дверима, а я замислюсь, чому це відбулося, перш ніж якимось реагувати) [23].

Активність не лише відображає внутрішні переживання особистості, але й є критично важливою для її розвитку. Вона дозволяє людині проявляти ініціативу, приймати рішення та адаптуватися до змін у навколишньому середовищі. Наприклад, активна участь у навчанні або соціальних заходах може сприяти розвитку нових навичок та розширенню кола спілкування. Реактивність, на відміну від активності, характеризується автоматичними відповідями на зовнішні подразники. У такому випадку особистість не має контролю над своїми діями і реагує на ситуації лише на основі попереднього досвіду або зовнішніх умов. Це може призвести до обмеження можливостей для розвитку та самовираження.

Активність може проявлятися в різних формах: від фізичної діяльності до творчого самовираження. Наприклад, коли людина займається спортом, вона не лише виконує фізичні вправи, а й активно формує свої емоційні та психічні стани. Творчість також є яскравим прикладом активності – художник або письменник використовує свої внутрішні переживання для створення нових творів мистецтва. Активна

позиція в житті сприяє не лише особистісному зростанню, а й формуванню більш якісних міжособистісних стосунків.

Емоційний інтелект виконує дві ключові функції: стресозахисну та адаптивну. Стресозахисна функція полягає у здатності індивіда управляти своїми емоціями під час стресових ситуацій, що допомагає уникнути негативних наслідків для психічного здоров'я. Адаптивна функція забезпечує гнучкість у поведінці та можливість швидко реагувати на зміни в оточенні. Це особливо важливо в сучасному світі, де зміни відбуваються швидко і часто непередбачувано [8].

Таким чином, принцип єдності зовнішнього і внутрішнього у детермінації психічного дозволяє глибше зрозуміти механізми зв'язку між диспозиційними характеристиками особистості та її актуальними переживаннями. Розуміння цього зв'язку є основою для операціоналізації феномену емоційного інтелекту і визначення його ролі у забезпеченні стійкості до стресу та адаптації в різноманітних життєвих ситуаціях.

У сучасному світі, де невизначеність стає нормою, важливість комунікаційних навичок в рамках soft skills зростає. Soft skills охоплюють широкий спектр особистісних характеристик, які допомагають людям ефективно взаємодіяти один з одним, включаючи комунікативність. Ці навички стають критично важливими для успіху в умовах постійних змін і стресу. Багато вітчизняних та зарубіжних науковців у своїх працях порушували питання комунікативних навичок. Є. Васютинська розкриває роль формування комунікативних навичок в професійній підготовці майбутнього фахівця. Омельченко М. розглядала сформованість комунікативних навичок у дітей із порушеннями інтелекту молодшого шкільного віку; Гоменюк З. аналізує рівень розвитку комунікативних умінь у менеджерів та пропонує програми для їх удосконалення; Ковальчук Л. розкриває роль комунікативних навичок у професійній підготовці та важливість творчих завдань для їх розвитку. Серед зарубіжних науковців Д. Гоулдман підкреслює важливість емоційного інтелекту для ефективної комунікації та соціальних взаємодій; А. Меграбян вивчає невербальну комунікацію і її вплив на сприйняття повідомлень; Д. Джон розглядає, як комунікаційні навички впливають на навчання і взаємодію в освітньому середовищі [3, 4, 6, 48]. Ці науковці зробили значний внесок у розуміння комунікативних навичок, їх формування та розвиток у різних контекстах, включаючи освіту, психологію та менеджмент.

Комунікаційні навички є невід'ємною частиною soft skills, які стають все більш важливими в умовах сучасного ринку праці. У світі, де технології швидко змінюються, а вимоги до працівників зростають, здатність ефективно спілкуватися стає критично важливою для успіху в будь-якій професії. Дослідження показують, що м'які навички, зокрема комунікаційні, відіграють ключову роль у формуванні професійної ідентичності та кар'єрного зростання.

Процес удосконалення комунікативної компетенції має складну та багатогранну структуру, що складається з кількох ключових компонентів.

Змістовний компонент передбачає накопичення знань про комунікацію, які людина отримує з різних джерел, які можна класифікувати на кілька основних категорій: освітні заклади, практичний досвід, соціальні взаємодії, самоосвіта та професійні тренінги. Ці знання є гарантією успішного становлення фахівців, оскільки вони забезпечують розуміння основних принципів ефективної комунікації в різних контекстах.

Діяльнісний компонент акцентує увагу на комунікативній активності. Маючи знання про особливості реалізації ефективних комунікацій, важливо також вміти застосовувати їх на практиці. Цей компонент демонструє, як професійні якості впливають на особистісні риси. Коли особа систематично використовує свої знання, це починає формувати її звички, характер і поведінку. Поведінка та мислення змінюються через повторювані дії в професійній діяльності, що підкреслює важливість практичного застосування знань.

Процесуальний компонент базується на ситуативному підході до комунікації, адже кожна комунікаційна ситуація є унікальною та неповторною. Її особливості зумовлені конкретними умовами та обставинами, в яких вона відбувається. Цей компонент ґрунтується на досвіді, що дозволяє фахівцям адаптувати свої комунікативні стратегії до різних контекстів.

Для ефективної реалізації комунікативного процесу необхідно володіти різноманітними інструментами та методами. Інструментальна складова включає розумові операції, такі як аналіз, синтез і міркування. Важливо також розрізняти методи комунікації: вербальні та невербальні, лінгвістичні та нелінгвістичні. Це дозволяє фахівцям обирати найбільш відповідні засоби для досягнення своїх комунікативних цілей.

Соціальна складова є важливою частиною комунікативної компетенції, оскільки фахівець повинен усвідомлювати суспільний

контекст кожної ситуації. Це означає здатність працювати не лише самотійно, а й у групі, співпрацюючи з іншими людьми. Комунікація слугує можливістю для створення нових можливостей і розвитку колективної взаємодії.

Саморозвиток займає центральне місце в сучасних наукових підходах до особистості. Він передбачає використання механізмів саморегулювання, таких як самоврядування, самоаналіз і самовдосконалення. Постійне вдосконалення комунікаційних навичок у реальних ситуаціях є необхідним для відповідності сучасним вимогам суспільства та освіти [3].

Реалізація комунікації як процесу передбачає наявність у суб'єкта спілкування і носія комунікативної культури різних видів умінь, особливо в умовах невизначеності. Невизначеність може виникати через різні фактори, такі як зміна обставин, різноманітність інтерпретацій інформації та емоційний стан учасників комунікації. Уміння адаптувати стиль спілкування до конкретної ситуації є ключовим. Це включає в себе здатність змінювати тон, форму та зміст повідомлення в залежності від реакції співрозмовника. Умови невизначеності вимагають від учасників комунікації уважного слухання, щоб правильно зрозуміти наміри та емоції іншої сторони. Це допомагає уникнути непорозумінь і конфліктів. В умовах невизначеності важливо чітко формулювати свої думки. Нечітке або двозначне повідомлення може призвести до спотворення інформації. Ефективна комунікація включає в себе активний зворотний зв'язок, що дозволяє учасникам уточнити інформацію і адаптувати свої дії відповідно до отриманих реакцій.

У процесі спілкування можуть виникати різні перешкоди, які знижують його ефективність. Це і емоційні бар'єри (страх або невпевненість можуть заважати відкритому обміну інформацією), і культурні відмінності (різні культурні контексти можуть призводити до неоднозначності в інтерпретації повідомлень), і неправильне тлумачення (учасники можуть по-різному витлумачувати одні й ті ж поняття, що веде до непорозумінь).

Таким чином, для успішної реалізації комунікації в умовах невизначеності необхідно розвивати різноманітні комунікативні вміння. Це включає адаптивність, активне слухання, чіткість формулювання та здатність давати зворотний зв'язок. Розуміння цих аспектів допоможе зменшити ризики непорозумінь і покращити ефективність спілкування. Удосконалення комунікативної компетенції є складним і багатогранним

процесом, що вимагає інтеграції знань, практичних навичок і соціальної свідомості. Це дозволяє фахівцям не лише ефективно спілкуватися в різних контекстах, але й адаптуватися до змінюваних умов сучасного світу.

Згідно з дослідженнями, комунікаційні навички можна класифікувати на три основні групи: інтерперсональні навички, професійні навички і особистісні якості [9].

Ця класифікація підкреслює важливість комунікації не лише в контексті роботи, але й у повсякденному житті. Комунікаційні навички сприяють ефективній командній роботі (чітке спілкування допомагає уникнути непорозумінь і конфліктів у командах), покращенню обслуговування клієнтів (здатність слухати та реагувати на потреби клієнтів є критично важливою для бізнесу), лідерству (лідери повинні вміти надихати та мотивувати своїх підлеглих через ефективну комунікацію).

В освітніх закладах акцент на розвиток комунікаційних навичок стає все більш важливим. Викладачі використовують різноманітні методи для їх формування, такі як: групові проєкти (сприяють розвитку командної роботи та взаємодії), рольові ігри (допомагають студентам практикуватися у спілкуванні в різних ситуаціях), презентації (розвивають вміння виступати перед аудиторією) [50].

Сучасні технології впливають на спосіб спілкування молоді. Зростання використання соціальних мереж призводить до зменшення реального спілкування, що може негативно позначитися на розвитку комунікаційних навичок [9]. Це підкреслює необхідність інтеграції практичних вправ у навчальні програми для забезпечення ефективного розвитку цих навичок.

Комунікаційні навички є ключовими елементами soft skills, які впливають на успіх у професійній діяльності та особистому житті. В умовах швидко змінюваного світу важливо не лише розвивати ці навички, а й адаптувати методи їх навчання до нових реалій. Інтеграція активних методів навчання, таких як рольові ігри та групові проєкти, може суттєво поліпшити ефективність навчального процесу і підготувати студентів до викликів сучасного ринку праці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій у сфері критичного мислення вказує на зростаючу важливість цього феномену в умовах сучасного інформаційного суспільства. Дослідженню критичного мислення присвячено праці багатьох науковців. Цей феномен у своїх наукових

працях досліджували Дж. Брунер, Л. Виготський, Д. Дьюї, Д. Клустер, А. Кроуфорд, М. Ліпман, Д. Макінстер, С. Метьюз, Р. Пауль, Ж. Піаже, Д. Халперн та інші науковці. Серед українських учених вивченню цього питання приділяють значну увагу І. Бондарчук, Т. Воропай, О. Пометун, С. Терно, О. Тягло, Л. Терлецька та інші. Критичне мислення розглядається як ключова компетенція ХХІ століття, що дозволяє особам ефективно орієнтуватися в потоці інформації та приймати обґрунтовані рішення.

Серед ключових характеристик критичного мислення науковці В. Болотов, М. Вейнстайн, Т. Воропай, Н. Кравченко, М. Ліпман, Є. Полат, Дж. Стіл, О. Тягло, Д. Халперн та інші виділяють такі аспекти: здатність визначати та аналізувати різні ситуації, що виникають у повсякденному житті; пропонування варіантів для вирішення поставлених завдань, а також їх порівняння, оцінка, виявлення переваг і недоліків кожного з них з метою вибору найкращого рішення; уміння приймати самостійні рішення та прогнозувати їх наслідки; навички збору інформації з різних джерел і її аналізу на предмет достовірності, точності та корисності для розв'язання конкретної проблеми; здатність чітко і логічно викладати власні думки, аргументовано відстоювати свою позицію, уважно ставлячись до думок інших; а також вміння розпізнавати суперечливі дані, судження та аргументи, виявляти і виправляти помилки в чужих міркуваннях і визнавати їх у своїх [33].

У науковій літературі критичне мислення розглядається як важлива характеристика сучасної особистості, що є складним, багатовимірним і багаторівневим явищем, яке відноситься до одного з типів мислення. Дослідники класифікують його як різновид логічного, практичного та понятійно-абстрактного мислення, акцентуючи увагу на таких його рисах як цілеспрямованість, самостійність, обґрунтованість, орієнтація на чіткі критерії, гнучкість і відповідальність. Це процес мислення, який має на меті вирішення проблем і включає виконання певних операцій, таких як аналіз, синтез та оцінювання як власних думок і результатів діяльності, так і інформації про думки та дії інших [32].

Цікава думка М. Ліпмана, який стверджував, що освіта завжди переслідувала дві основні цілі: передачу знань та розвиток мудрості. Важливо зазначити, що мудрість в даному контексті розглядається у філософському сенсі як самокритика розуму та постійний рух уперед; це не лише обширні знання, а перш за все вміння міркувати. За Ліпманом, в стабільних традиційних суспільствах переважала перша з цих цілей, тоді

як у сучасному інформаційному суспільстві слід акцентувати увагу на гнучкості та креативності, а не лише на знаннях. Він вважав свою концепцію освіти як дослідження (*education as inquiry*) такою, що гармонійно поєднує обидві важливі цілі освіти – передачу знань та проведення досліджень для встановлення істини. Ліпман розглядав критичне мислення як необхідну складову життя в сучасному світі, оскільки це складне вміння дозволяє ефективно вирішувати широкий спектр практичних проблем у різних професіях (архітектурі, юриспруденції, медицині тощо), у людських взаєминах (в ситуаціях морального вибору), науковій діяльності та повсякденному житті. Таким чином, критичне мислення для Ліпмана, який є фундатором цієї педагогічної інновації, є навчанням умінню міркувати [30]. В історичній освіті критичне мислення виступає не як критика історичних діячів і їх політики з власної перспективи, а як засіб навчання учнів науковому підходу до вирішення практичних проблем. Це навчання базується на формулюванні гіпотез, їх перевірці та розгляді альтернатив. Сучасні реалії вимагають відмови від репродуктивного стилю навчання та переходу до нової освітньої парадигми, що сприятиме пізнавальній активності та самостійності мислення учнів і студентів. Це є стратегічним напрямком модернізації освіти, оскільки критичність мислення є необхідною для розвитку самостійності.

Розглянемо, з чого складається критичне мислення. У процесі пізнання можна виділити три рівні: 1) загальне мислення; 2) предметне мислення (історичне, математичне тощо); 3) критичне мислення. Кожен наступний рівень включає попередній: загальне мислення охоплює обробку інформації, предметне – аналіз даних за допомогою наукових методів, а критичне – контроль і вдосконалення обох попередніх рівнів. Критичне мислення базується на установках дослідника, які враховують контекст і фактичну інформацію, а також на процедурах, що забезпечують логічність і обґрунтованість міркувань. Критичне мислення необхідне для вирішення складних практичних завдань, коли наявні знання недостатні. Воно використовується під час розв'язання проблем, формулювання висновків і ухвалення рішень. Ф. Станкато зазначав, що критичне мислення полягає у формулюванні суджень про правдивість заяв. В. Заботін підкреслював, що не всі задачі є проблемними; критичне мислення потрібне лише тоді, коли наявних знань недостатньо для їх вирішення. Однак його роль виходить за межі простої необхідності в

умовах нестачі інформації. Критичне мислення допомагає не лише в ситуаціях невизначеності, але й у випадках, коли ми маємо достатньо інформації. Воно дозволяє розглядати різні точки зору та оцінювати їхню обґрунтованість, систематизувати знання в логічні структури, що полегшує їхнє сприйняття та використання, визначати достовірність джерел інформації та їхню релевантність до конкретної ситуації.

Критичне мислення також є важливим у процесі прийняття рішень. Воно сприяє розумінню власних емоцій та упереджень, які можуть впливати на рішення, прогнозувати наслідки й оцінювати можливі результати різних варіантів дій, формулювати аргументи на підтримку або проти певних рішень.

Критичне мислення корисне не лише в академічних чи професійних контекстах, але й у повсякденному житті. Розв'язання конфліктів допомагає знайти компромісні рішення у спірних ситуаціях. Формування світогляду сприяє розвитку більш обґрунтованих поглядів на соціальні, політичні та культурні питання.

Тобто критичне мислення – це не лише засіб для подолання недостатності знань. Це важлива навичка, яка допомагає нам орієнтуватися у світі, приймати зважені рішення та розвиватися як особистість. Критичне мислення є не лише важливим інструментом для вирішення складних проблем, але й основою для розвитку ключових soft skills. Уміння аналізувати, оцінювати та приймати зважені рішення робить нас більш ефективними в усіх сферах життя – від професійної діяльності до особистих стосунків. Розвиваючи критичне мислення, ми відкриваємо нові можливості для свого зростання та успіху.

Переходячи на тему лідерства, зазначимо, що лідерство є складним і багатогранним феноменом, що потребує системного підходу до його дослідження. Дисертаційні роботи на цю тему не лише розкривають теоретичні основи, але й пропонують практичні рекомендації для підготовки ефективних лідерів у сучасному світі. Лідерство в сучасному світі все більше залежить від розвитку soft skills і дослідження в цій сфері підкреслюють важливість цих навичок для успішного управління та досягнення організаційних цілей.

Загальні питання лідерства досліджували Ф. Бейлі, Дж. Блондель, Н. Газзард, Р. Дафт, Р. Іреланд, Дж. Моутон, Д. Кац, В. Кремень, В. Осьодло, Х. Оуен, В. Ходжсон та інші [25]. Проблему розвитку лідерського потенціалу управлінців вивчають: Л. Борщ (економічні засади

формування лідерського потенціалу), В. Кремень, С. Пазиніч та О. Пономарьов (філософія управління), А. Пахарев (політичне лідерство), О. Романовський (філософія досягнення успіху) та ін. [13].

В. Громовий виділяє три аспекти «вимірів лідерства»: вимір змін (наявність візи та готовність до трансформацій), вимір компетентності та вимір цінностей (відповідальність). В. Шейнов визначає основні якості лідера як перспективне бачення, креативність та інтуїцію.

Г. Оуен, В. Ходжсон, Н. Газзард зазначають, що суть лідерства в спробах людини кинути виклик навколишній дійсності та змінити її. Група американських дослідників під керівництвом Г. Оуена зазначає, що «лідерство – це не «стан» або посада; його ознаки не у владі чи грошах, а в характері, щирості, здатності до навчання, сміливості, самосвідомості, служінні та відповідальності за свої дії». Р. Дафт у своїх дослідженнях управління на основі лідерства підкреслює, що "лідери нової парадигми ставлять інтереси людей на перше місце" [12].

Сьогодні залишається актуальною проблема відсутності універсального визначення основних термінів «лідерство» та «лідер». Б. Балдер зазначає, що лідерство є «ярликом», який наклеюють на поведінку людей, і вимагає віри в те, що ця якість впливає на поведінку. Л. Джуелл підкреслює, що поняття «лідерство» має різні значення: для одних це слідування за кимось, для інших – бажання слідувати, а для третіх – вплив, який допомагає досягати цілей, що ставить питання про їхній характер. Протягом десятиліть організаційні психологи давали різні визначення лідерства: від групових процесів до індивідуального впливу. Джуелл вважає, що суть організаційного лідерства полягає у впливі, а не механічному виконанні правил. Лідери спонукають людей до дій, які перевищують просту згоду з системою, і допомагають групам досягати їхніх цілей [46].

Дослідження в галузі лідерства виявили, що ефективність керівництва значною мірою залежить від ситуативних чинників, таких як потреби та особистісні якості підлеглих, характер завдання, вимоги середовища та доступна інформація. Крім того, успішний керівник-лідер має певну систему якостей: творчу обдарованість, високий рівень інтелекту, харизму, ініціативність і впевненість у собі. Сфера впливу неформального лідера може виходити за межі формальної організації. Основними чинниками, що визначають можливість стати лідером, є вміння використовувати владу, професійна компетентність, організаційні здібності

та високі моральні якості. Важливою складовою психологічної структури лідера є здатність раціонально використовувати надану йому владу [29, 18].

На відміну від адміністрування та менеджменту, лідерство не передбачає примусу і можливе лише за умови міжособистісної довіри та поваги. Воно сприяє партнерським стосункам, співпраці та добровільному об'єднанню зусиль для досягнення спільних цілей. Важливо, що вплив лідера реалізується через особистий приклад. Крім того, варто зазначити, що в лідерстві акцент зміщується з повноважень на відповідальність. У. Бланк визначає дев'ять законів лідерства, які включають наявність послідовників, взаємодію між лідером і групою, вплив поза формальною владою, ризик і невизначеність, а також спонтанний характер лідерства [38]. Індивідуальне лідерство проявляється через окрему особистість, що може стосуватися як саморозвитку, так і впливу на інших, оскільки лідер формує свої цінності та переконання, які стають основою для мотивації і натхнення оточуючих. Важливо, що ефективний лідер не лише веде за собою, але й здатний адаптуватися до змін у середовищі, підтримувати комунікацію та створювати умови для розвитку як власних здібностей, так і потенціалу членів команди, що у свою чергу сприяє досягненню спільних цілей.

Лідерство – управлінська парадигма, сутність якої відповідає сучасним реаліям і тенденціям розвитку суспільства. Лідерство визначається як положення (стан) особистості та процес залучення послідовників до певної діяльності. Першою умовою прояву лідерства є особистість лідера (лідерські якості особистості) [12]. Лідерство є вищим еволюційним та якісним рівнем управління, оскільки воно не лише забезпечує досягнення цілей організації, але й формує довіру та співпрацю між членами команди. На відміну від традиційного керівництва, яке часто базується на формальних повноваженнях і контролі, лідерство сприяє розвитку особистісних якостей, таких як ініціативність, креативність та готовність до ризику, що дозволяє адаптуватися до змін і викликів сучасного світу. Таким чином, лідерство стає ключовим фактором у створенні ефективних організаційних структур і сприяє загальному розвитку суспільства.

Лідерство в контексті soft skills передбачає не лише управлінські навички, але й здатність до емоційного інтелекту, що дозволяє лідерам розуміти та враховувати почуття своїх підлеглих. Важливими аспектами є також комунікація та активне слухання, які сприяють створенню

відкритого середовища для обміну ідеями та зворотного зв'язку. Лідери, які володіють soft skills, можуть ефективно вирішувати конфлікти, адаптуватися до змін і підтримувати мотивацію команди, що у свою чергу покращує загальну продуктивність організації. Крім того, такі лідери здатні надихати інших на розвиток їхніх власних навичок, формуючи культуру постійного навчання та вдосконалення.

Ще одна з ключових складових soft skills, що визначає здатність особи ефективно реагувати на зміни в середовищі, в умовах роботи та вимогах, є адаптивність. У своїх працях поняття адаптивності розглядали такі вітчизняні та зарубіжні науковці як О. Саннікова та О. Кузнецов, які акцентують увагу на внутрішньоособистісній адаптації як здатності особистості змінювати свої характеристики відповідно до зовнішніх умов. В. Зубченко визначає адаптивність як здатність відповідати вимогам суспільства, тоді як І. Совйов розглядає її як індивідуально-психологічну особливість, що дозволяє успішно переадаптуватися до нових умов. Дослідження також охоплюють соціально-психологічну адаптацію, яку вивчає В. Гриценко, підкреслюючи важливість стійкості та мінливості у взаємодії з соціальним середовищем. Таким чином, адаптивність є багатогранним поняттям, що вимагає міждисциплінарного підходу для повного розуміння її механізмів і впливу на особистість у різних сферах життя.

У своїх працях поняття адаптивності розглядали такі зарубіжні науковці, як К. Д. Рогерс, який підкреслює важливість особистісного зростання та гнучкості в адаптації до нових умов. Д. Гоулман досліджує емоційний інтелект як ключовий елемент адаптивності, акцентуючи на здатності розуміти та управляти своїми емоціями і емоціями інших. Також, П. Селлінг вказує на значення соціальних навичок у процесі адаптації, зазначаючи, що ефективна комунікація та співпраця з іншими є критично важливими для успішної адаптації в будь-якому середовищі. Важливим внеском є також дослідження А. Бандури, який акцентує увагу на саморегуляції та самоефективності як факторах, що сприяють успішній адаптації до змін у житті та професійній діяльності [10, 11, 19, 20, 42].

У сучасному динамічному світі, де технології та бізнес-процеси постійно еволюціонують, адаптивність стає критично важливою для професійного успіху, а саме однією з ключових характеристик успішного працівника. Це не випадково, адже саме адаптивні співробітники демонструють здатність швидко реагувати на мінливі умови ринку,

ефективно впроваджувати інноваційні технології та оптимізувати робочі процеси. Розвиток адаптивності – це комплексний процес, який охоплює декілька важливих аспектів. Основою цього розвитку є постійне навчання та самоосвіта, що дозволяє фахівцям залишатися в курсі актуальних тенденцій та змін у своїй професійній сфері. Не менш важливим є розвиток гнучкості мислення, яка проявляється у здатності розглядати різноманітні підходи до вирішення завдань та відкритості до нових ідей та методів роботи. Особливу роль відіграє емоційний інтелект, який допомагає краще розуміти як власні емоції, так і почуття колег, що є вирішальним для ефективної адаптації до змін у командному середовищі.

У контексті командної роботи адаптивність набуває особливого значення. Команди, які володіють високим рівнем адаптивності, здатні оперативно коригувати свої стратегії та підходи до роботи, враховуючи думки та потреби кожного члена команди. Це створює сприятливу робочу атмосферу, підвищує загальну продуктивність та допомагає досягати кращих результатів. Така здатність до швидкої адаптації стає особливо цінною в умовах постійних змін та невизначеності, які характерні для сучасного бізнес-середовища.

Таким чином, адаптивність є не просто бажаною характеристикою, а необхідною умовою професійного успіху в сучасному світі, що постійно змінюється. Вона впливає як на індивідуальну ефективність працівника, так і на успішність команди в цілому, що робить її розвиток пріоритетним напрямком для професійного зростання.

Теоретичний аналіз наукових джерел щодо розвитку soft skills у кризових умовах виявив значну прогалину в сучасних дослідженнях, що суттєво обмежує можливості використання потенціалу освітнього середовища та вимагає глибшого наукового осмислення. Зокрема, як зазначає О. Михайленко, традиційні підходи до розвитку м'яких навичок потребують кардинального переосмислення в контексті сучасних викликів та кризових явищ [36].

Аналіз існуючих досліджень демонструє, що проблематика розвитку soft skills переважно розглядалася в контексті стабільних умов функціонування освітнього середовища. Т. Андрієнко наголошує на відсутності системного розуміння механізмів формування та розвитку м'яких навичок в умовах кризи [1]. Цю думку підтримує і Р. Томпсон, який відзначає критичну потребу в розробці нових методологічних підходів до

вивчення взаємозв'язку між кризовими умовами та розвитком soft skills [51].

Особливу увагу варто приділити виявленим обмеженням у використанні потенціалу освітнього середовища. Дослідження П. Ковальчука виявляє суттєві системні обмеження, пов'язані з відсутністю адекватної методологічної бази та невідповідністю традиційних освітніх підходів сучасним викликам [17]. М. Вілсон та К. Петерсон у своєму спільному дослідженні додають до цього переліку проблему недостатньої підготовки викладацького складу та обмежені ресурси для впровадження інноваційних методик розвитку soft skills [52]. І. Василенко у своїй праці окреслює необхідність створення комплексної системи оцінки розвитку soft skills у кризових умовах та розробки адаптивних освітніх моделей [2]. Цю позицію розвиває Л. Броун, наголошуючи на важливості впровадження інноваційних педагогічних підходів та створення гнучких освітніх програм, здатних адаптуватися до різних типів криз [39].

О. Петренко підкреслює необхідність розробки комплексної методології дослідження розвитку soft skills у кризових умовах, яка враховуватиме багатоаспектність проблеми та динамічний характер сучасних викликів [25]. Р. Джонсон додає, що комплексне розуміння механізмів розвитку soft skills у кризових умовах стане визначальним фактором ефективності освітніх програм майбутнього [45]. Таким чином, теоретичний аналіз наукових джерел свідчить про необхідність проведення комплексних досліджень розвитку soft skills у кризових умовах, які б охоплювали розробку теоретико-методологічних засад, створення відповідного інструментарію оцінки ефективності освітніх програм та вивчення впливу різних типів криз на формування м'яких навичок. Це дозволить максимально використати потенціал освітнього середовища та забезпечити ефективний розвиток soft skills в умовах сучасних викликів.

Розвиток soft skills в умовах кризової ситуації та невизначеності являє собою комплексний психологічний та антропологічний феномен, який потребує глибокого розуміння людської природи та механізмів адаптації. В кризових умовах активізуються психологічні механізми виживання та пристосування, які можуть як сприяти, так і перешкоджати розвитку м'яких навичок. При цьому важливо розуміти, що сама криза може виступати потужним каталізатором особистісного зростання та розвитку нових компетенцій. В основі розвитку soft skills під час кризи лежать фундаментальні антропологічні характеристики людини: здатність

до навчання, адаптивність та соціальна взаємодія. Кризова ситуація активізує природні механізми виживання, які еволюційно закладені в людській психіці. При цьому відбувається прискорена мобілізація внутрішніх ресурсів особистості, що може сприяти більш інтенсивному розвитку таких навичок як емоційний інтелект, стресостійкість та адаптивність. Психологічна складова моделі базується на розумінні того, що в умовах невизначеності людська психіка прагне до створення нових патернів поведінки та мислення. Це природний захисний механізм, який допомагає впоратися з тривогою та стресом. Саме в такі моменти відбувається найбільш інтенсивний розвиток комунікативних навичок, емпатії та здатності до критичного мислення. Важливу роль відіграє також колективний досвід подолання кризових ситуацій, який формує специфічні соціальні навички та стратегії поведінки.

Антропологічний аспект моделі враховує культурні та соціальні фактори, які впливають на розвиток soft skills під час кризи. Різні культури мають власні механізми подолання невизначеності, які формувалися протягом століть. Ці культурні патерни значною мірою визначають, які саме м'які навички будуть найбільш затребувані та ефективні в конкретному соціокультурному контексті.

У кризових умовах особливого значення набуває здатність до швидкого навчання та перенавчання. Це пов'язано з тим, що невизначеність вимагає постійної адаптації до нових умов та викликів. Психологічні механізми, які активізуються в такі періоди, сприяють більш ефективному засвоєнню нового досвіду та формуванню нових компетенцій. При цьому важливу роль відіграє колективне навчання та обмін досвідом між членами спільноти. Модель також враховує вплив стресу на розвиток особистості. В умовах помірного стресу активізуються механізми мобілізації та адаптації, які можуть сприяти розвитку soft skills. Однак надмірний стрес може призводити до блокування навчання та розвитку. Тому важливим елементом моделі є розуміння оптимального рівня стресового навантаження для конкретної особистості та групи.

Соціальна взаємодія в умовах кризи набуває особливого значення. Люди природно прагнуть до об'єднання та взаємопідтримки, що створює сприятливі умови для розвитку комунікативних навичок, емпатії та здатності до командної роботи. При цьому важливо враховувати, що кризова ситуація може як посилювати, так і послаблювати соціальні зв'язки. Важливим аспектом моделі є розуміння того, що розвиток soft skills

в умовах кризи має циклічний характер. Періоди інтенсивного розвитку можуть змінюватися періодами стабілізації та закріплення набутих навичок. Це природний процес, який відповідає загальним закономірностям людського розвитку та адаптації.

Таким чином, психолого-антропологічна модель розвитку soft skills в умовах кризової ситуації та невизначеності враховує складну взаємодію психологічних, соціальних та культурних факторів. Вона базується на розумінні природних механізмів адаптації та розвитку людини, а також враховує специфіку кризових ситуацій як каталізаторів особистісного зростання. Практичне застосування цієї моделі дозволяє більш ефективно організовувати процеси навчання та розвитку в умовах невизначеності, враховуючи як індивідуальні особливості людей, так і колективні механізми подолання кризових ситуацій.

У сучасному розумінні розвиток soft skills вимагає інтегрованого підходу, який об'єднує різні види інтелекту в єдину систему особистісного розвитку. Взаємодія логічного, емоційного, тілесного, духовного та культурного інтелекту створює потужний фундамент для формування та вдосконалення м'яких навичок, дозволяючи особистості досягати високого рівня ефективності у професійному та соціальному житті. Логічний інтелект у контексті soft skills забезпечує здатність до структурованого мислення, аналізу ситуацій та прийняття раціональних рішень. Він допомагає систематизувати інформацію, знаходити причинно-наслідкові зв'язки та розробляти ефективні стратегії комунікації. В поєднанні з іншими видами інтелекту, логічне мислення стає більш гнучким та адаптивним, дозволяючи враховувати не лише факти, але й контекст, емоції та культурні особливості ситуації.

Емоційний інтелект відіграє ключову роль у розвитку комунікативних навичок та емпатії, оскільки саме він забезпечує здатність особистості усвідомлювати, диференціювати та регулювати власні емоційні стани, а також розпізнавати емоції інших людей у процесі взаємодії. Така емоційна чутливість є критично важливою для побудови конструктивного діалогу, запобігання міжособистісним конфліктам і формування довірливих стосунків у професійному та соціальному середовищі. Розвинений емоційний інтелект сприяє здатності адекватно реагувати на емоційні прояви співрозмовника, виявляти співпереживання та підтримку, а також коригувати власну комунікативну поведінку відповідно до ситуаційного контексту. Поєднання емоційного інтелекту з

логічним інтелектом створює підґрунтя для більш збалансованої та усвідомленої комунікації. Логічний інтелект забезпечує аналітичне осмислення інформації, аргументованість суджень і здатність до структурованого мислення, тоді як емоційний інтелект дозволяє враховувати суб'єктивні переживання, мотивацію та психологічні потреби учасників взаємодії. Така інтеграція сприяє прийняттю рішень, які одночасно ґрунтуються на фактах і даних та не ігнорують емоційний вимір ситуації. У результаті підвищується ефективність командної роботи, зростає якість лідерських рішень і посилюється соціальна відповідальність у професійній діяльності.

Інтелект тіла або соматичний інтелект, додає ще один важливий вимір до розвитку soft skills, акцентуючи увагу на усвідомленні тілесних відчуттів, рухових реакцій та невербальної складової спілкування. Він пов'язаний зі здатністю відчувати сигнали власного тіла, розуміти психофізіологічні реакції на стрес, напруження чи емоційне навантаження, а також своєчасно їх регулювати. Завдяки розвитку соматичного інтелекту особистість краще контролює власну мову тіла, інтонацію, темп мовлення та просторову поведінку, що істотно впливає на сприйняття її іншими людьми.

Крім того, соматичний інтелект підсилює здатність розпізнавати невербальні сигнали співрозмовників, такі як жести, міміка, постава або мікрорухи, які часто передають значно більше інформації, ніж вербальні повідомлення. Це дозволяє точніше інтерпретувати емоційний стан іншої людини, своєчасно реагувати на приховану напругу або дискомфорт і будувати більш чутливу та адаптивну комунікацію. Інтеграція тілесного інтелекту з емоційним і логічним формує цілісний підхід до міжособистісної взаємодії, у межах якої враховуються всі канали передачі інформації – когнітивні, емоційні та невербальні. Такий комплексний підхід сприяє розвитку зрілих комунікативних компетентностей, підвищує ефективність професійної діяльності та забезпечує гармонійну присутність особистості у соціальному просторі. Духовний інтелект привносить у розвиток soft skills глибинне розуміння цінностей, сенсу та призначення. Він допомагає формувати автентичне лідерство, базоване на внутрішній цілісності та етичних принципах. Поєднання духовного інтелекту з іншими видами інтелекту дозволяє створювати більш глибокі та значущі взаємодії, які виходять за межі простого досягнення цілей та враховують більш широкий контекст людського розвитку. Культурний інтелект забезпечує

здатність ефективно функціонувати в різних культурних контекстах, що стає все більш важливим у глобалізованому світі. Він включає розуміння культурних норм, цінностей та особливостей комунікації різних спільнот. Інтеграція культурного інтелекту з іншими видами інтелекту дозволяє адаптувати комунікативні стратегії до різних культурних контекстів, зберігаючи при цьому автентичність та ефективність взаємодії.

У процесі розвитку soft skills всі ці види інтелекту взаємодіють та підсилюють один одного. Наприклад, при вирішенні конфліктної ситуації логічний інтелект допомагає проаналізувати проблему, емоційний інтелект забезпечує розуміння почуттів учасників, тілесний інтелект дозволяє зчитувати невербальні сигнали, духовний інтелект допомагає знайти етичне рішення, а культурний інтелект враховує культурний контекст ситуації. Така інтегрована взаємодія різних видів інтелекту створює синергетичний ефект, де кожен вид інтелекту компенсує обмеження інших та створює більш повну картину ситуації. Це особливо важливо в контексті лідерства та управління командами, де потрібно враховувати множину факторів та перспектив.

Розвиток всіх видів інтелекту вимагає комплексного підходу, який включає різноманітні практики та методики. Це можуть бути медитативні практики для розвитку духовного інтелекту, тілесні практики для розвитку соматичного інтелекту, культурні обміни для розвитку культурного інтелекту, аналітичні вправи для розвитку логічного інтелекту та практики усвідомленості для розвитку емоційного інтелекту. Важливо розуміти, що розвиток різних видів інтелекту повинен відбуватися збалансовано та гармонійно. Надмірний фокус на одному виді інтелекту може призвести до дисбалансу та обмежити ефективність soft skills. Натомість, інтегрований підхід, який враховує всі аспекти людського досвіду та потенціалу, створює міцну основу для сталого розвитку м'яких навичок.

Таким чином, поєднання різних видів інтелекту у розвитку soft skills створює цілісний підхід до особистісного та професійного розвитку. Це дозволяє формувати більш глибокі та ефективні навички міжособистісної взаємодії, які враховують всю складність людської природи та соціальних відносин. Такий інтегрований підхід особливо важливий у сучасному світі, де успіх все більше залежить від здатності ефективно взаємодіяти з різними людьми та адаптуватися до мінливих умов.

Формування організаційної культури та впровадження практик культурного менеджменту в контексті розвитку soft skills являє собою

комплексний процес, який вимагає глибокого розуміння взаємозв'язку між індивідуальним розвитком працівників та організаційними трансформаціями. Цей процес базується на створенні середовища, яке не лише сприяє розвитку м'яких навичок, але й інтегрує їх у щоденну практику організації. Організаційна культура, орієнтована на розвиток soft skills, характеризується відкритістю до змін, підтримкою інновацій та створенням атмосфери психологічної безпеки. У такому середовищі працівники відчують себе вільними експериментувати, висловлювати свої думки та вчитися на помилках. Це створює природне середовище для розвитку таких важливих soft skills як креативність, критичне мислення та емоційний інтелект.

Практики культурного менеджменту в такому контексті фокусуються на створенні систем та процесів, які підтримують безперервний розвиток м'яких навичок. Це включає впровадження регулярних практик зворотного зв'язку, менторингу та коучингу, які допомагають працівникам усвідомлювати свої сильні сторони та зони розвитку в контексті soft skills. Важливим аспектом формування такої організаційної культури є створення системи цінностей, яка підтримує розвиток м'яких навичок. Ці цінності мають бути не просто декларативними, а втілюватися у конкретних практиках та поведінкових моделях керівництва. Лідери організації повинні демонструвати приклад розвинених soft skills, створюючи тим самим еталонні моделі поведінки для інших працівників.

Культурний менеджмент в контексті розвитку soft skills також передбачає створення різноманітних можливостей для практичного застосування та вдосконалення цих навичок. Це можуть бути проєктні команди, крос-функціональні робочі групи, внутрішні спільноти практик, де працівники можуть експериментувати з різними стилями комунікації та лідерства в безпечному середовищі.

Особлива увага приділяється розвитку емоційного інтелекту та комунікативних навичок на всіх рівнях організації. Це досягається через впровадження практик усвідомленої комунікації, регулярних діалогових сесій та створення простору для відкритого обговорення складних питань. Такий підхід допомагає формувати культуру довіри та взаємоповаги. Організаційна культура, орієнтована на розвиток soft skills, також характеризується гнучкістю у підході до навчання та розвитку. Вона визнає, що розвиток м'яких навичок – це індивідуальний процес, який вимагає персоналізованого підходу. Тому важливо створювати різноманітні

можливості для навчання та розвитку, які відповідають різним стилям навчання та потребам працівників. Практики культурного менеджменту також включають створення системи визнання та винагороди, яка враховує не лише досягнення цілей, але й демонстрацію розвинених soft skills. Це може включати оцінку того, як працівники взаємодіють з колегами, вирішують конфлікти, проявляють лідерські якості та адаптуються до змін.

Важливим елементом є створення інклюзивного середовища, яке цінує різноманітність думок, підходів та культурних перспектив. Це сприяє розвитку культурного інтелекту та здатності ефективно працювати в різноманітних командах. Організаційна культура повинна підтримувати відкритий діалог про культурні відмінності та створювати можливості для міжкультурного навчання.

У контексті управління змінами організаційна культура, орієнтована на розвиток soft skills, створює більш стійку основу для впровадження інновацій та адаптації до нових викликів. Працівники з розвиненими м'якими навичками краще справляються з невизначеністю та більш ефективно підтримують один одного в періоди змін. Практики культурного менеджменту також включають регулярний моніторинг та оцінку ефективності програм розвитку soft skills. Це допомагає визначити, які підходи працюють найкраще, та адаптувати програми відповідно до потреб організації та працівників. Важливо використовувати як кількісні, так і якісні методи оцінки, враховуючи складність вимірювання розвитку м'яких навичок.

Таким чином, формування організаційної культури та практик культурного менеджменту в контексті розвитку soft skills вимагає системного підходу, який охоплює всі аспекти організаційного життя. Це включає створення підтримуючого середовища, впровадження відповідних практик та процесів, розвиток лідерства та створення можливостей для постійного навчання та вдосконалення. Успішна реалізація такого підходу створює організацію, де розвиток soft skills стає природною частиною корпоративної культури та сприяє досягненню як індивідуального, так і організаційного успіху.

Проведений аналіз різних аспектів розвитку soft skills дозволяє зробити комплексні висновки та узагальнення щодо їх ролі у сучасному професійному середовищі.

Soft skills, або м'які навички, стали невід'ємною складовою професійного успіху в сучасному світі, де технічні компетенції вже не є

єдиним визначальним фактором кар'єрного зростання. Ці навички охоплюють широкий спектр міжособистісних та комунікативних здібностей, які дозволяють ефективно взаємодіяти з колегами, клієнтами та партнерами, вирішувати конфлікти та адаптуватися до змін.

У контексті сучасного ринку праці, де технології та бізнес-процеси постійно еволюціонують, саме soft skills часто стають визначальним фактором при виборі між кандидатами з однаковим рівнем технічних навичок. Роботодавці все частіше шукають працівників, які не лише володіють професійними компетенціями, але й демонструють високий рівень емоційного інтелекту, здатність до командної роботи та лідерські якості.

Розвиток soft skills відбувається через різноманітні форми навчання та практики. Тренінги з комунікації допомагають покращити навички ведення переговорів та презентацій, тоді як семінари з управління часом та стресостійкості надають інструменти для підвищення особистої ефективності. Практичні заняття з командоутворення сприяють розвитку навичок співпраці та лідерства. Важливо розуміти, що розвиток soft skills – це безперервний процес, який вимагає постійної практики та рефлексії.

У професійному середовищі особливу цінність мають комунікативні навички та емоційний інтелект, які дозволяють ефективно будувати відносини з колегами та клієнтами. Не менш важливими є критичне мислення та адаптивність, які допомагають знаходити оптимальні рішення в складних ситуаціях та швидко пристосовуватися до змін. Ефективний тайм-менеджмент дозволяє правильно розставляти пріоритети та досягати поставлених цілей у встановлені терміни.

У контексті командної роботи розвинені soft skills відіграють ключову роль у створенні позитивної робочої атмосфери та підвищенні загальної ефективності команди. Вони допомагають ефективно вирішувати конфлікти, будувати міцні професійні відносини та досягати спільних цілей. Організації, які інвестують у розвиток цих навичок своїх працівників, отримують значні переваги у вигляді підвищення ефективності роботи, покращення клієнтського сервісу та зміцнення корпоративної культури.

Для ефективного розвитку soft skills важливо регулярно брати участь у професійних воркшопах та тренінгах, практикувати отримані навички в реальних робочих ситуаціях та активно шукати зворотний зв'язок від колег та керівників. Вивчення успішних практик інших професіоналів та

використання онлайн-платформ для самонавчання також сприяють вдосконаленню цих важливих навичок. У сучасних умовах війни та постійних змін розвиток soft skills набуває особливого значення для професійного та особистісного зростання. Як зазначає Т. Голвей у своїй праці «Робота в умовах невизначеності», розвиток м'яких навичок стає ключовим фактором адаптації до мінливих умов [43].

Дослідження В. Петренка показують, що невизначеність може стати каталізатором особистісного зростання за умови правильного підходу до самовдосконалення [24]. Важливим аспектом є розуміння того, що стрес може бути перетворений на можливість для розвитку. За даними досліджень Карпенко О. В., регулярна практика дихальних вправ та медитації знижує рівень стресу на 45 % [14]. Рекомендовані науковцем практики включають: дихальні вправи «4-7-8», щоденну 10-хвилинну медитацію та регулярну фізичну активність.

Браун С. у своєму дослідженні «Effective Communication in Crisis» підкреслює важливість активного слухання як ключового елемента ефективної комунікації [40]. Дослідження І. Ковальчука демонструють, що використання технік креативного мислення підвищує здатність до адаптації на 60 % [16]. За даними Wilson R., створення підтримуючого середовища в команді підвищує продуктивність на 35 % навіть в умовах кризи [53]. Розвиток емпатії та емоційного інтелекту стає критичним фактором успішного лідерства, як зазначає Т. Марченко [21].

Дослідження показують, що систематичний розвиток soft skills є ключовим фактором успіху в умовах невизначеності. Дослідження у сфері менеджменту та психології, такі як звіти World Economic Forum (Future of Jobs Report 2023) та Harvard Business Review, однозначно підтверджують: систематичний розвиток soft skills стає ключовим фактором успіху в умовах невизначеності. У світі, де технології змінюються щодня, а кризи на кшталт пандемії COVID-19 чи геополітичних конфліктів руйнують традиційні моделі, жорсткі навички (hard skills) швидко застарівають. Натомість soft skills – комунікація, адаптивність, емоційний інтелект, критичне мислення та лідерство – дозволяють швидко пристосовуватися.

Наприклад, під час невизначеності лідери з високим емоційним інтелектом ефективніше мотивують команди, зменшуючи вигорання на 25-30 %, за даними Gallup. Адаптивність допомагає переорієнтовуватися: компанії, де співробітники тренують гнучкість через коучинг, демонструють на 17 % вищу продуктивність (McKinsey). Систематичний

розвиток цих навичок – через тренінги, менторство чи онлайн-курси (Coursera, LinkedIn Learning) – формує стійкість. Дослідження Deloitte показує, що 92 % професіоналів з розвиненими soft skills просуваються кар'єрними сходами швидше. В еру VUCA – де волатильність (volatility) змінює ринки за лічені дні, невизначеність (uncertainty) ускладнює прогнозування, складність (complexity) множить фактори впливу, а неоднозначність (ambiguity) стирає чіткі рішення – soft skills перетворюються на стратегічний актив. За прогнозами Світового економічного форуму, до 2025 року попит на soft skills зросте на 40 % [52]. Як зазначає П. Яковенко, «інвестиції в розвиток soft skills є найбільш рентабельними в довгостроковій перспективі» [37].

Таким чином, цілеспрямований розвиток soft skills є ключовим фактором професійного зростання та успіху в сучасному бізнес-середовищі. Це інвестиція, яка приносить довгострокові результати як для окремого працівника, так і для організації в цілому, створюючи міцний фундамент для побудови успішної кар'єри та ефективної командної роботи.

Прикладом того, як розвиток soft skills може стати ключовим фактором успішного подолання кризових ситуацій в освітньому середовищі є Одеський приватний ліцей «На перехресті» під керівництвом Ігоря Спаського. Досвід закладу демонструє, що системний підхід до розвитку м'яких навичок не лише підвищує ефективність роботи колективу, але й створює стійку основу для подолання викликів воєнного часу. З самого початку роботи освітнього закладу була зроблена ставка на розвиток soft skills у професійній команді, а саме: впроваджена комплексна система підтримки та розвитку персоналу, яка включає регулярні зустрічі, тренінги та практичні семінари. Особлива увага приділяється емоційному інтелекту, адаптивності та критичному мисленню – навичкам, які виявилися критично важливими в умовах невизначеності. У ліцеї створено унікальну систему управління стресом, яка органічно інтегрована в щоденну роботу закладу. Кожен робочий день починається з короткої сесії дихальних вправ, що допомагає педагогам та адміністративному персоналу налаштуватися на продуктивну роботу. В закладі обладнано спеціальну кімнату психологічного розвантаження, де співробітники можуть відновити емоційний баланс протягом робочого дня.

Особливу роль у системі розвитку soft skills відіграє програма менторства. Досвідчені викладачі беруть під своє крило молодших колег, допомагаючи їм не лише у професійному зростанні, але й у розвитку

емоційного інтелекту та комунікативних навичок. Така практика створює атмосферу підтримки та взаємодопомоги, що особливо важливо в кризові періоди. Для розвитку адаптивності та гнучкості мислення в ліцеї регулярно проводяться воркшопи з креативного вирішення проблем. Педагоги разом розбирають складні ситуації, практикують сценарне планування та розробляють альтернативні плани дій. Це допомагає колективу бути готовим до різних викликів та швидко адаптуватися до змін.

Важливим елементом системи є розвиток лідерських якостей. Адміністрацією закладу була створена програма розвитку лідерських компетенцій, де кожен співробітник має можливість проявити себе в ролі лідера проекту чи ініціативи. Це не лише розвиває управлінські навички, але й підвищує загальний рівень відповідальності та залученості персоналу.

Результати впровадження такого підходу вражають. За останній рік спостерігається значне зниження плинності кадрів, підвищення ефективності командної роботи та покращення показників успішності учнів. Особливо важливо, що колектив демонструє високу стресостійкість та здатність ефективно працювати в умовах невизначеності.

Досвід ліцею «На перехресті» показує, що розвиток soft skills – це не просто модний тренд, а необхідна умова успішної роботи сучасного освітнього закладу. Ключовими факторами успіху стали системність підходу, регулярність практик та повна залученість колективу. Важливо, що всі впроваджені практики постійно оцінюються та адаптуються відповідно до потреб команди та викликів часу.

Для освітніх закладів, які прагнуть впровадити подібну систему розвитку soft skills, можна рекомендувати починати з діагностики поточного рівня розвитку м'яких навичок у колективі. На основі цієї діагностики розробляються індивідуальні плани розвитку, створюється система мотивації та забезпечується регулярний зворотний зв'язок. Важливо пам'ятати, що розвиток soft skills – це безперервний процес, який вимагає постійної уваги та підтримки з боку керівництва.

Досвід Ігоря Спаського та ліцею «На перехресті» доводить, що інвестиції в розвиток soft skills повертаються сторицею у вигляді підвищення ефективності роботи, покращення психологічного клімату в колективі та зростання якості освітніх послуг. В умовах постійних змін та невизначеності саме м'які навички стають тим фундаментом, який дозволяє

освітньому закладу не просто виживати, а успішно розвиватися та досягати нових висот.

У сучасних умовах розвиток soft skills стає критично важливим фактором професійного успіху та організаційної ефективності. Дослідження показують, що саме м'які навички все частіше визначають конкурентоспроможність фахівця на ринку праці та його здатність ефективно функціонувати в динамічному бізнес-середовищі. Особливого значення набуває розвиток soft skills в умовах кризи та невизначеності. Якщо розглядати розвиток soft skills через призму особистісної трансформації та самореалізації, то можна запропонувати психолого-антропологічну модель, яка демонструє, що кризові ситуації можуть виступати потужним каталізатором розвитку адаптивності, емоційного інтелекту та інших ключових м'яких навичок. При цьому важливо враховувати як індивідуальні психологічні механізми адаптації, так і колективні способи подолання невизначеності. Інтеграція різних видів інтелекту – логічного, емоційного, тілесного, духовного та культурного – створює міцний фундамент для розвитку soft skills. Такий комплексний підхід забезпечує більш глибоке та стале формування міжособистісних навичок, які враховують всю складність людської природи та соціальних взаємодій. Це дозволяє розвивати м'які навички не просто як набір технік, а як природне вираження автентичної особистості. Формування організаційної культури, орієнтованої на розвиток soft skills, вимагає системного підходу, який включає створення підтримуючого середовища, впровадження відповідних практик культурного менеджменту та розвиток лідерства. Така культура характеризується відкритістю до змін, підтримкою інновацій та створенням атмосфери психологічної безпеки.

Ключовими факторами успіху в розвитку soft skills є:

1. Безперервність навчання та розвитку;
2. Інтеграція різних підходів та методик;
3. Створення можливостей для практичного застосування навичок;
4. Підтримка з боку організаційної культури;
5. Індивідуальний підхід до розвитку.

Особливу роль відіграє розвиток адаптивності як meta-skill, яка дозволяє ефективно розвивати інші м'які навички та пристосовуватися до мінливих умов середовища. Це особливо важливо в контексті сучасних викликів та постійних змін у бізнес-середовищі. Значення емоційного

інтелекту та культурної компетентності постійно зростає в умовах глобалізації та підвищення складності міжособистісних взаємодій. Ці навички стають критично важливими для ефективної роботи в різноманітних командах та міжкультурному середовищі.

Практики культурного менеджменту повинні фокусуватися на створенні системи цінностей та процесів, які підтримують постійний розвиток soft skills. Це включає регулярний зворотний зв'язок, менторинг, коучинг та створення можливостей для експериментування та навчання. Таким чином, розвиток soft skills у сучасному світі вимагає комплексного підходу, який враховує індивідуальні, організаційні та культурні аспекти. Успіх у цьому напрямку залежить від здатності інтегрувати різні підходи та створювати середовище, що підтримує постійне навчання та розвиток. Інвестиції в розвиток soft skills стають стратегічним пріоритетом як для окремих фахівців, так і для організацій, які прагнуть досягти довгострокового успіху в сучасному бізнес-середовищі.

Подальші дослідження та практичні розробки в цій сфері мають зосередитися на створенні більш ефективних методів оцінки та розвитку soft skills, а також на вивченні впливу нових технологій та змін у бізнес-середовищі на потреби в розвитку м'яких навичок. Це дозволить забезпечити актуальність та ефективність програм розвитку soft skills у майбутньому.

Тому нами в навчальну програму бакалаврів спеціальності 053 Психологія була запропонована вибіркова дисципліна «Психологія успішності та soft skills». Програма спрямована на формування у студентів розуміння психологічних аспектів успішності, а також розвитку soft skills, таких як комунікація, емоційний інтелект, співпраця та критичне мислення і представляє собою інтегрований підхід до формування та вдосконалення м'яких навичок, який враховує різні аспекти особистісного та професійного розвитку. Програма базується на принципах безперервного навчання та передбачає поступове нарощування компетенцій через практичний досвід та рефлексію.

На початковому етапі програма передбачає проведення комплексної діагностики поточного рівня розвитку soft skills учасників. Це включає оцінку комунікативних навичок, емоційного інтелекту, лідерських якостей, адаптивності та інших ключових компетенцій. Діагностика здійснюється через комбінацію методів, включаючи психометричні тести, поведінкові інтерв'ю та оцінку.

Основна частина програми структурована навколо чотирьох ключових напрямків розвитку: комунікація та міжособистісна взаємодія, емоційний інтелект та самоусвідомлення, лідерство та командна робота, адаптивність та управління змінами. Кожен напрямок включає теоретичну підготовку, практичні воркшопи, індивідуальний коучинг та групові сесії.

Розвиток комунікативних навичок здійснюється через серію інтерактивних тренінгів, які фокусуються на вербальній та невербальній комунікації, активному слуханні, техніках переконання та презентаційних навичках. Учасники практикуватимуть різні комунікативні стилі та стратегії в безпечному середовищі, отримуючи конструктивний зворотний зв'язок від тренера-викладача та учасників тренінгу.

Блок з розвитку емоційного інтелекту включатиме практики усвідомленості, техніки управління емоціями та стресом, розвиток емпатії та навички розпізнавання емоційних станів інших людей. Особлива увага приділятиметься розвитку самоусвідомлення та здатності регулювати власні емоційні реакції в складних ситуаціях.

Лідерський компонент програми буде фокусується на розвитку навичок впливу, мотивації команди, делегування та прийняття рішень. Учасники працюватимуть над створенням власного лідерського стилю, будуть вчитися балансувати між директивним та підтримуючим підходами, розвивати навички стратегічного мислення та візіонерства.

Розвиток адаптивності здійснюватиметься через моделювання різних сценаріїв змін та невизначеності, де учасники будуть вчитися швидко пристосовуватися до нових умов, знаходити креативні рішення та підтримувати ефективність в стресових ситуаціях. Важливим елементом є розвиток гнучкості мислення та здатності переосмислювати усталені підходи.

Програма реалізуватиметься через комбінацію різних форматів навчання: теоретичні лекції (основи психології успішності та soft skills); практичні вправи через тренінги, такі як: рольові ігри, групові обговорення та кейс-стаді для закріплення знань; гейміфікацію, а саме використання ігрових елементів для підвищення залученості студентів; самотійну роботу.

Важливим елементом програми є створення можливостей для практичного застосування набутих навичок. Це досягається через роботу над реальними проектами, де учасники можуть експериментувати з різними підходами та отримувати зворотний зв'язок в реальному контексті.

Програма включатиме регулярні сесії зворотного зв'язку та оцінки прогресу, де учасники зможуть відслідковувати свій розвиток та коригувати індивідуальні плани навчання. Використовуватимуться як кількісні, так і якісні методи оцінки, включаючи поведінкові індикатори та оцінку реального впливу на робочі результати.

Для підтримки довгострокових змін програма передбачає створення спільноти практики, де учасники можуть обмінюватися досвідом, обговорювати складні ситуації та підтримувати один одного в процесі розвитку. Регулярні зустрічі спільноти допомагають закріпити набуті навички та створити середовище постійного навчання.

По завершенні основної частини програми учасники розробляють індивідуальні плани подальшого розвитку, які включають конкретні цілі та метрики успіху. Програма також передбачає подальший супровід учасників через періодичні коучингові сесії та групові зустрічі для підтримки сталості змін.

Особлива увага приділяється інтеграції набутих навичок у щоденну практику та організаційну культуру. Програма також включає елементи культурної трансформації, які допомагають створити середовище, що підтримує розвиток soft skills. Ця програма забезпечить студентів необхідними інструментами для досягнення успіху в особистому і професійному житті, підкреслюючи важливість як технічних, так і м'яких навичок у сучасному світі.

Таким чином, комплексна програма розвитку soft skills створює цілісний підхід до формування критично важливих навичок через комбінацію різних методів навчання, практичного досвіду та підтримуючих структур. Успіх програми забезпечується через індивідуальний підхід, практичну орієнтацію та створення сприятливого середовища для постійного розвитку та вдосконалення.

Висновки та перспективи подальшого дослідження. Розвиток soft skills у умовах кризової ситуації та невизначеності є важливим аспектом, який суттєво впливає на успішність індивідів і організацій. У сучасному світі, що характеризується швидкими змінами та непередбачуваними викликами, м'які навички, такі як емоційний інтелект, комунікація, адаптивність і критичне мислення, стають критично важливими для ефективної взаємодії та прийняття рішень. Дослідження показують, що особи з розвинутими soft skills легше справляються зі стресом, краще працюють у командах і здатні швидше адаптуватися до нових умов.

Подальші дослідження в цій галузі будуть зосереджені на кількох ключових напрямках: розробка програм навчання для студентів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, вивчення впливу конкретних soft skills на професійну діяльність майбутніх психологів та взаємозв'язок між soft skills і психічним здоров'ям.

Список використаних джерел і літератури

1. Васютинська Є. В. Формування комунікативних навичок майбутнього фахівця. *Наукові записки. Серія: Педагогічні науки*. Донецьк, 2024. № 213. С. 401-405.
2. Васянович Г. П., Нагірняк М. Я., Боднар О. С. Формування комунікативних умінь у майбутнього соціального працівника засобами інформаційно-комунікаційних технологій. *Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання у підготовці фахівців: методологія, теорія, досвід, проблеми : збірник наукових праць*. Вінниця : ТОВ «Друк плюс», 2020. Вип. 55. С. 31-38.
3. Вінтоняк В., Кузіна В. Інтелектуальне лідерство в системі освіти. *Вісник Національного університету оборони України*. 2020. № 54(1). С. 58–65.
4. Гоменюк З. М. Розвиток комунікативних вмінь як умова успішної професійної діяльності сучасних менеджерів. URL: http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/stud_almanah/10_.pdf (дата звернення: 04.09.2024).
5. Гребінник Л. Мовні практики за кордоном як один із шляхів формування «Soft skills» у сучасного фахівця. *«Soft skills – невід'ємні аспекти формування конкурентоспроможності студентів у XXI столітті» : праці міжвузівського науково-методичного семінару* : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2020. 90 с.
6. Давиденко Т. В. Емоційний інтелект як базова складова професійного успіху. *Стратегії міжкультурної комунікації в мовній освіті сучасних університетів* : зб. матеріалів VI Міжнар. наук. конф. III Міжнар. наук. конгресу Society of Ambient Intelligence 2020, м. Київ (2–10 квіт. 2020 р.) / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана». Київ, 2020. С. 18-22.
7. Діденко Ж. І. Формування м'яких навичок у майбутніх менеджерів на заняттях англійської мови в умовах дистанційного навчання. *Актуальні питання гуманітарних наук*. 2021. Вип 35. Т. 2. С. 266-271.
8. Єрмоєнко О. А. Сутність поняття «адаптація» в міждисциплінарному аспекті. *Актуальні питання гуманітарних наук*. 2020. Вип. 27. Т. 2. С. 212-220.

9. Калашнікова С. А. Освітня парадигма професіоналізації управління на засадах лідерства : монографія. Київ : Київськ. ун-т імені Бориса Грінченка, 2010. 380 с.
10. Калашнікова С. А. Теоретико-методологічні засади професійної підготовки управлінців-лідерів в умовах сучасних суспільних трансформацій : автореф. дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.06. Київ, 2011. 36 с.
11. Кірдан О. Формування soft skills здобувачів вищої освіти в освітньому процесі закладу вищої освіти. *Психолого-педагогічні проблеми сучасної школи*. 2022. № 2(6). С. 152–160.
12. Кожушко Л. Ф. Лідерство як передумова ефективної системи менеджменту організації. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки*. Рівне : 2020. Вип. 4. С. 85-95.
13. Кривко Р. М. Відносність постулату доцільності у контексті соціопсихічної адаптивності. *Вісник Харківського університету. Серія «Психологія»*. Харків : 1999. № 452. С. 74-76.
14. Кузнецова О. В. Зв'язок життєстійкості та самоактуалізації особистості. *Індивідуально-психологічні якості особистості майбутніх психологів та їх динаміка у період професійної підготовки* : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції молодих учених та студентів, м. Одеса, 20 травня 2010 р. Одеса, 2010. С. 16-19.
15. Носенко Е. Л., Коврига Н. В. Емоційний інтелект: концептуалізація феномену, основні функції : монографія. Київ, 2003. 373 с.
16. Савонова Г. І. Розвиток емоційного інтелекту в закладі загальної середньої освіти: науково-методичний посібник. Лисичанськ, 2021. 70 с.
17. Сучасний тлумачний психологічний словник. Харків: Прапор, 2007. 640 с.
18. Soft skills: що це таке, приклади й способи розвитку. URL: <https://indigo.co.ua/ua/blog/soft-skills-chto-eto-takoe-primery-i-sposoby-razvitiya> (дата звернення: 15.08.2025).
19. Таранавська Н. П., Пушкар Р. М. Менеджмент: теорія та практика : підручник. Тернопіль : Карт_бланш, 2003. 486 с.
20. Терно С. Критичне мислення та інноваційні стратегії в історичній освіті: посібник. Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2023. 120 с.
21. Ткачук Ю. В. Чинники впливу на розвиток навичок soft skills у майбутніх соціальних працівників. *Науковий вісник Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К. Д. Ушинського*. Вип. 4 (145). Одеса, 2023. С. 44-52.
22. Харченко Н. В. Критичне мислення як характеристика сучасної особистості підлітка. *Теоретико-методичні проблеми виховання дітей та учнівської молоді*. 2016. Вип. 20 (2). С. 276-286.

23. Хачумян Т. І. Формування критичного мислення студентів вищих навчальних закладів засобами інформаційних технологій : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.09. Харків, 2005. 257 с.
24. Чаусов І. А., Брюховецька О. В. Визначення і зміст поняття «soft-skills» майбутніх фахівців. *Вісник післядипломної освіти. Серія «Соціальні та поведінкові науки; Управління та адміністрування»*. 2024. Вип. 28 (57). С.136-153.
25. Шевчук О. Ю., Агєєва І. В. Актуальність soft skills в процесі професійного розвитку співробітників та управління змінами компанії. *Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2021. № 1 (43). С. 106-113.
26. Шерстюк, Н. О. Особливості та способи освоєння «Soft Skills» у ЗВО. *Сучасні тренди розвитку медичної освіти: перспективи і здобутки*. Полтава, 2022. С. 319-321.
27. Background Notes on Leadership Program. Washington, D.C. WBI, 2007. 19 p.
28. Brown L. Adaptive Learning in Crisis. *International Journal of Education*. 2023, 78(2), pp. 89-112.
29. Brown S. Effective Communication in Crisis. *Journal of Management*. 45(2), pp. 112-134.
30. Clark, K., & Breiland, A. "I want my PRC": engagement of undergraduates with and assessment of the peer research consultant program. *Reference Services Review*. 2023.
31. Goleman, Daniel Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ. Bantam Books, 1995.
32. Golway T. Working Under Uncertainty. *Harvard Business Review Press*. 2023. p. 45.
33. James Kouzes, Barry Posner. The Leadership Challenge: How to Make Extraordinary Things Happen in Organizations. 6th Edition. Jossey-Bass. 2017. 356 p.
34. Johnson R. Future of Soft Skills Development. *Educational Technology Research*. 2023, 67(5), pp. 278-295.
35. Linda N. Jewell. Contemporary Industrial/organizational Psychology. 3rd ed. Pacific Grove, CA : Brooks/Cole Publishing Company, 1998. 622 p.
36. Mayer, J. D., & Salovey, P. The intelligence of emotional intelligence. 1993. 17(4). pp. 433-442.
37. Mehrabian, Albert Silent Messages. Belmont, CA: Wadsworth. 1971. 160 p.
38. Romanenko, Y. N., Stepanova, M. & Maksimenko, N. Soft skills: students and employers crave. *Humanit Soc Sci Commun*. 2024. 11 (931).
39. Susan A. Dean, Julia I. East Soft Skills Needed for the 21st-Century Workforce. *International Journal of Applied Management and Technology*. 2019. Volume 18. Issue 1. pp. 17-32.

40. Thompson R. Crisis Management and Soft Skills Development. *Journal of Educational Psychology*. 2023. 56(4). pp. 234-256.
41. Wilson M., Peterson K. Educational Environment During Crisis. *Educational Research Quarterly*. 2023. 45(3). pp. 167-189.
42. Wilson R. Team Resilience in Crisis. *Leadership Quarterly*. 2023. 34(3). pp. 78-95.
43. World Economic Forum. The Future of Jobs Report 2023. Geneva: WEF. 2023. 67 p.