

<https://doi.org/10.31108/2.2023.1.28.13>
УДК 159.9

Галина Черушева

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ «SOFT SKILLS» У СУЧАСНИХ МОДЕЛЯХ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ

Черушева Галина. Концептуальні підходи до визначення «soft skills» у сучасних моделях управлінської компетентності.

Вступ. Проблема розвитку гнучких навичок «soft skills» посідає важливе місце в системі професійної підготовки майбутніх управлінців. Тому аналіз наукових поглядів щодо виникнення та розвитку «soft skills» як важливого психологічного феномену є актуальним науковим напрямом досліджень та прикладним завданням.

Мета. На основі аналізу зарубіжної та вітчизняної літератури розкрити основні підходи щодо визначення дефініції поняття «soft skills», його ключових структурних компонентів, обґрунтувати їх соціально-економічну роль для забезпечення успішної управлінської діяльності.

Методи. Теоретичний аналіз, систематизація та узагальнення наукової психологічної літератури з проблеми дослідження, контент-аналіз.

Результати. На основі аналізу сучасних зарубіжних та українських моделей «soft skills», а також різних підходів щодо їх змісту та компонентної структури визначено, що між ними немає принципових відмінностей, за винятком специфіки професійної спрямованості. Доведено, що основу всіх моделей складають емоційний, комунікативний, управлінський компоненти та особисті якості, що визначають особливості мислення (креативне, критичне, інноваційне) і які розглядаються в контексті людиноцентрованого підходу. Визначено, що управлінець сучасності, незалежно від його статусу чи то рівня організації, компанії, фірми, має бути орієнтований на людину, сприймати організацію як живий організм, життєву силу якої складають люди; володіти здатністю до прийняття нестандартних рішень й до здійснення змін; здатністю об'єднувати членів колективу на основі спільних цінностей та інтересів, сприяти їх прагненню до удосконалення.

Висновки. Формування гнучких навичок «soft skills» є необхідною та ефективною складовою в системі професійної підготовки майбутніх управлінців.

Ключові слова: гнучкі навички, «soft skills», комунікація, кооперація, креативне мислення, критичне мислення, емоційний інтелект, управлінська діяльність.

Cherusheva, Galyna. Conceptual approaches to defining "soft skills" in modern models of managerial competence.

Introduction. Development of soft skills occupies an important place in future managers' professional training system. Therefore, the analysis of scientific views on the emergence and development of "soft skills" as an important psychological phenomenon is a relevant research area and an applied task.

Aim. Based on the analysis of foreign and Ukrainian scientific literature, to reveal the main approaches to defining the concept of "soft skills", to find out its key structural components as well as to determine soft skill's socio-economic role in promoting effective management activities.

Methods. Theoretical analysis, systematization and generalization of scientific psychological literature on the problem of interest, content analysis.

Results. Based on the analysis of modern foreign and Ukrainian models of "soft skills", as well as different approaches to their content and structure, it was determined that there are no critical differences between them, with the exception of their profession-relevant characteristics. All the models are based on the emotional, communicative, and managerial components as well as personal qualities that determine the type of thinking (creative, critical, innovative) and which are considered in the context of a human-centered approach. Modern managers, regardless of their status or the level of their organization, company, or firm, should be focused on staff and perceive their organizations as living organisms, whose vital power is determined by staff. Besides, managers should be able to make non-standard decisions and changes, to unite staff on the basis of common values and interests, and to promote their desire for improvement.

Conclusions. The development of flexible "soft skills" is an important aim of future managers' professional training.

Keywords: flexible skills, "soft skills", communication, cooperation, creative thinking, critical thinking, emotional intelligence, managerial activity.

Вступ. Діяльність керівних кадрів системи державного управління та соціальних інституцій різного професійного спрямування виступає ключовим чинником забезпечення соціально-економічних та соціально-культурних потреб як суспільства в цілому, так і кожної конкретної особистості.

Система вищої освіти, на яку покладена особлива місія, а саме – формування управлінського потенціалу країни для забезпечення вітчизняного ринку праці сучасними, креативними, творчими лідерами, *по-перше*, розвивається в умовах: інтеграції до європейського та світового освітнього просторів; відкритості соціально-професійного середовища; освітніх міграційних процесів та освітньої мобільності молоді. *По-друге*, освіта зіткнулася з ситуацією, коли у різних сферах професійної діяльності знання, уміння та навички швидко застарівають, що суттєво ускладнює процес трудової адаптації молодих спеціалістів. Тому головним завданням системи професійної підготовки є формування нової моделі поведінки майбутніх керівних кадрів, гармонійного розвитку в них професійних і суспільно корисних компетенцій, досвіду професійної та соціальної діяльності. *По-третє*, завдяки студентоцентрованої моделі підготовки управлінців можливе засвоєння не тільки базових вмінь, загальних і фахових компетенцій, а й створення умов для самостійного навчання впродовж усього життя через різні форми неформальної освіти, створення творчого освітнього середовища для розвитку організаційного, креативного, гнучкого мислення, що дозволяє з успіхом діяти в умовах невизначеності та формування компетенцій для вирішення нестандартних проблем та завдань тощо. *По-четверте*, стрімкий розвиток інформаційних технологій, доступність до світового інформаційного простору, збільшення варіативності способів комунікації у сфері ділових відносин й ефективне виконання професійних завдань потребують достатньо високого рівня розвитку «soft skills» у представників будь-яких професій і передусім керівних кадрів. Цифрова трансформація практично усіх сфер життя виступає впливовим фактором соціально-економічних зрушень. За таких умов гнучкі навички «soft skills», їх розвиток відіграють важливу роль у формуванні керівників-лідерів нового покоління, яким притаманні ціннісні загальнолюдські якості відповідно до сучасних викликів життєдіяльності людини, зокрема сфери її професійної діяльності. Найбільш цінним та затребуваним для нової економіки сьогодення стає фахівець, який швидко реагує на зміни і вміє пристосовуватися до нових умов, знаходити нестандартні рішення й перетворювати мрію на реальність. Успішне лідерство дозволить усім членам організацій працювати з повною віддачею і приведе колектив до бажаного успіху.

Мета дослідження. На основі аналізу зарубіжної та вітчизняної літератури розкрити основні підходи щодо визначення поняття «soft skills», його ключових структурних компонентів, обґрунтувати їх соціально-економічну роль для забезпечення успішної управлінської діяльності.

Методи дослідження: теоретичний аналіз, систематизація та узагальнення наукової психологічної літератури з проблеми дослідження, контент-аналіз.

Результати дослідження та їх обговорення. Аналіз літератури та наш практичний досвід засвідчують, що сьогодні характерною особливістю діяльності закладів вищої освіти є творчі взаємовідносини з установами, організаціями, підприємствами, які відповідно до їх спільних професійних інтересів співпрацюють в утворенні єдиного освітньо-професійного середовища й можуть задавати вектор розвитку підготовки фахівців нового типу. Роботодавці висовують вимоги перед закладами вищої освіти щодо підготовки висококваліфікованих фахівців, конкурентоздатних на ринку праці, які мають володіти не тільки «hard skills» (професійними компетенціями), що необхідні для виконання трудових функцій, але й «soft skills». Більшість експертів, роботодавців, причетних до визначення пріоритетних напрямів розвитку вищої професійної освіти, стверджують, що вже сьогодні має місце гостра потреба і необхідність формування у молодого покоління таких якостей, як: творчість, ініціативність, креативне мислення, емоційний інтелект, готовність до співпраці та розв'язання актуальних виробничих проблем. В умовах нової соціально-економічної реальності, інтеграційних освітніх процесів та модернізації системи вищої освіти професійна підготовка майбутнього управлінця стає предметом досліджень багатьох науковців. Головні питання, які хвилюють дослідників, – це підвищення вимог до майбутнього керівника як фахівця нового типу та провайдера сучасних

інноваційних послуг, забезпечення якості й осучаснення змісту та методології освітнього процесу. Викликом сьогодення є управління з високим рівнем відповідальності та професійної доброчесності, емоційного інтелекту, креативного й критичного мислення, готовими до творчої співпраці та комунікації на демократичних засадах, нестандартних підходів у вирішенні професійних завдань, зокрема у кризових ситуаціях.

Аналіз наукових праць, досвіду практичної діяльності підприємств та закладів вищої освіти свідчить, що проблема «hard skills» та «soft skills» сьогодні привертає увагу багатьох зарубіжних та вітчизняних вчених, які розглядають їх практичну значущість в контексті підготовки фахівців різної професійної спрямованості. Формування гнучких навичок в системі освіти висвітлюється з філософських, психолого-педагогічних та соціально-економічних позицій і розглядається як цілісне соціально-культурне явище.

Ретроспективний аналіз «soft skills» дозволяє зробити висновки, що виникнення цього феномену припадає на середину XX століття завдяки науковим розробкам американських військовослужбовців, які були спрямовані на пошук нових підходів навчання офіцерського складу. Виявилось, що наявність лише професійних навичок («hard skills») була недостатньою і вимагала доповнення професійної військової підготовки підсиленням розвитку особистісних якостей.

З середини і до кінця XX століття розвиток універсальних якостей («soft skills») активно впроваджується не тільки у військову сферу, а й у психологію з метою формування індивідуально-психологічних властивостей особистості. Згодом вони також актуалізуються і в бізнес-сфері. У цей період з'являється багато наукових праць зарубіжних вчених, в яких робиться спроба узагальнити характерні особливості цього феномену (Boyatzis, 1982; Goleman, 1998; Paajanen, 1992; Spencer & Spencer, 1993; Whiddett & Hollyforde, 1999), актуалізується його роль у забезпеченні ефективності виробничої сфери, враховуючи регіональні та світові тенденції на ринку праці, а також представлені різні моделі «soft skills».

Особливої уваги заслуговує наукова робота «Компетентний менеджер: модель ефективної роботи» греко-американського теоретика R.E. Boyatzis, (1982), експерта у сфері емоційного інтелекту, зміни поведінки та компетентності, професора кафедри організаційної поведінки, психології та когнітивних наук Університету Кейс Вестерн Резерв (дослідницький університет в Клівленді, штат Огайо, США). А вже у 2008 році виходить його праця «Двадцятирічний погляд на спроби розвитку емоційних, соціальних і когнітивних компетенцій інтелекту в вищій освіті менеджменту», де автор розкриває комплекс компетенцій «soft skills» для успішної діяльності менеджера (Boyatzis & Saatcioglu, 2008).

У рамках досліджуваної проблеми привертає увагу книга американського психолога, відомого наукового журналіста D. Goleman (1996) «Емоційний інтелект». Творчість дослідника присвячена проблемам лідерства, впливу емоційного інтелекту на професійне зростання, творчу та соціальну діяльність людини як важливого компоненту «soft skills». Емоційне лідерство розглядалось як мистецтво управління людьми на основі емоційного інтелекту (Goleman, Boyatzis & McKee, 2008).

Автори книги «Компетенції на роботі. Моделі максимальної ефективності праці» L. Spencer, S. Spencer (1998) стверджують, що одним із складних завдань в роботі керівника є робота з персоналом. На їхню думку, головний фактор продуктивності – це «поставити правильних людей на відповідну роботу», спираючись на їхні компетенції (Spencer & Spencer, 1993). Вони визначають практичні вимоги з адаптації моделей компетенцій для конкретних робітничих позицій в компанії, розкривають техніки проведення інтерв'ю для отримання поведінкових прикладів, а також моделі компетенцій для прогнозування успіху в продажах, в технічній сфері, у соціальному обслуговуванні на менеджерських позиціях.

Підвищений інтерес керівників, HR-менеджерів до побудови моделей компетенцій обумовлений тим, що компетенції є центральною ланкою всієї роботи з людськими ресурсами в будь-якій організації. У посібнику з компетенцій «The Competencies Handbook» (провідних працівників компанії SHL) розкриті принципи розробки моделей з метою їх використання для розвитку бізнесу (Whiddett & Hollyforde, 1999).

Особлива увага приділялась особистісним характеристикам, що лежать в основі продуктивної робочої поведінки (Paajanen, 1992), ключовим «м'яким навичкам», зокрема

навичкам спілкування, які сприяють успіху молоді в робочій силі (Lippman, Ryberg, Carney, Moore, 2017; Robles, 2012).

Досліджуючи виробничу сферу, Y.M. Catelly (2010), A. Berglund & F. Heintz (2014) піднімають питання про необхідність підвищення якості інженерної освіти завдяки розвитку у студентів комплексу «soft skills», зокрема: критичного мислення, лідерства, усвідомлення відповідальності за управління людськими ресурсами та прийняття управлінських рішень, володіння навичками підприємництва та професійної комунікації, роботи в команді (Catelly, 2010, Berglund & Heintz, 2014). Автори особливо наголошують на необхідності навчання протягом життя.

У працях вітчизняних науковців (Кушмар, Колот & Дубініна, 2020; Дроздова & Дубініна, 2020; Лугова & Серіков, 2019; Самолук, 2021) цей феномен розглядається в контексті об'єктивної ситуації в країні та тенденцій реформ в системі освіти.

Ключовими проблемами досліджень є обґрунтування концептуальних підходів до визначення «soft skills» у сучасних освітніх і професійних моделях (Дроздова & Дубініна, 2020). Більшість досліджень спрямовані на пошук сучасних підходів розвитку «м'яких» навичок та їх систематизації як універсальних навичок європейського рівня та необхідної складової в контексті різних напрямів професійної підготовки (технічних працівників, юристів, IT-фахівців, правоохоронців, спеціалістів сфери обслуговування тощо), на обґрунтування «гнучких навичок» як важливого чинника для працевлаштування молодих спеціалістів й конкурентоспроможності на ринку праці (Глазунова, Волошина & Корольчук, 2019; Длугунович, 2014; Зайцева, 2020; Коваль, 2015; Хоменко, 2021 та ін.); на використання інтерактивних методів формування емоційних та комунікативних навичок універсального характеру, які забезпечують успішність професійного й життєвого самовизначення, працездатність та підвищують ефективність взаємодії з іншими людьми та професійної комунікації (Шестакова, 2020); розширення освітніх можливостей студентської молоді через систему неформальної освіти, визначення її ролі як альтернативного напрямку та ресурсу формування «soft skills» у здобувачів ЗВО (Мачуліна, Сорокіна & Ковальова, 2021).

Широкий спектр досліджень вітчизняними вченими присвячено проблемам компетентнісних вимог та психологічної готовності управлінців (Карамушка & Москальов, 2011 та ін.). Автори підкреслюють, що сучасний процес гуманізації діяльності організації та менеджменту обумовлює необхідність розвитку теорії управління в контексті ролі особистості. Вчені характеризують цей психологічний феномен як «...складне багатоаспектне особистісне утворення, до якого входять функціонально зв'язані між собою компоненти: мотиваційний, когнітивний, операційний та особистісний...» (Карамушка & Москальов, 2011).

Зауважимо, що моделі професійної компетентності керівників навчального закладу розроблені відповідно до Національної рамки кваліфікацій та нормативних вимог ОПП, в яких виділені базові компоненти: *знання, уміння й навички, а також професійні, ділові та особистісно значущі якості; загальна культура та мотивація професійної діяльності*. Особлива увага приділена ключовим особливостям та здібностям, які необхідно розвивати для успішної роботи керівника.

Водночас аналіз наукових праць дозволяє зробити висновки, що в багатьох ЗВО ще превалює традиційна системи професійної підготовки, основу якої складає базова нормативна складова – «hard skills», а запропоновані вченими рішення не висвітлюють всю палітру сучасних проблем розвитку «soft skills» у майбутніх керівників підприємств в процесі фахової підготовки.

Актуальним виявляється аналіз проблеми розвитку рівня управлінської компетентності, ролі «soft skills» як складової управлінської культури. Особливе значення для нашого дослідження мають розробки проблеми формування управлінських компетентностей (Грушева & Пілевич, 2017; Махначова & Мідляр 2017; Равен, 2002; Дафт, 2006 та ін.).

У сучасному світі уміле керівництво компанією є одним з головних факторів її успіху та високої ефективності. Р. Дафт (2006), відомий американський спеціаліст в галузі менеджменту та управлінської діяльності, в книзі «Уроки лідерства» надає рекомендації щодо того, як розкрити та реалізувати в себе потенціал лідера, а також визначає три основні групи навичок у менеджера: концептуальні, людські й технічні (Дафт, 2006).

Вже з кінця XX століття просліджуються певні зміни у спрямованості освіти на «вільний розвиток особистості», на її творчу ініціативу, мобільність, конкурентоздатність та самостійність. У праці «Компетентність в сучасному суспільстві» Дж. Равен (2002) визначає якості, які мають бути притаманні керівнику будь-якої сфери професійної діяльності. Автором надається розгорнутий перелік компетентностей та особистісних якостей, серед яких виділені найбільш дієві в роботі керівника: здатність проявляти ініціативу та нести відповідальність; помічати проблеми в трудовому колективі, аналізувати нестандартні ситуації та обирати ефективні шляхи їх вирішення; самостійність, оригінальність, критичність мислення, генерування нових ідей та інновацій й готовність їх використання для досягнення мети; здатність до сумісної й безконфліктної праці в команді; здатність спонукати людей до взаємодії, слухати інших та брати до уваги індивідуальні судження членів команди (Равен, 2002).

Дж. Равен (2002) особливо наголошує на необхідності *емоційної складової* в діяльності керівника. Високий рівень емоційного інтелекту допомагає будувати успішну кар'єру, бути продуктивним, згуртувати команду та залишатися вмотивованим. Не менш важливими, на думку автора, є *навички дослідження оточуючого середовища для визначення його можливостей та ресурсів*. Саме ці зазначені компоненти найбільше висвітлюють вимоги до характеру мислення, емоційного інтелекту, комунікаційних якостей і розкривають зміст «soft skills».

Нова освітня парадигма XXI ст., яка базується на студентоцентрованому підході, має забезпечити посилення ролі студента як дійового суб'єкта процесу навчання. Молода людина може впливати на процес отримання компетенцій і навичок на основі власних інтересів та потреб. Особистісно орієнтований підхід базується на життєвих та професійних диспозиціях майбутнього фахівця, враховуючи його індивідуально-психологічні властивості. Саме такий підхід найбільш повно відповідає новим викликам освіти та вимогам інформаційного суспільства. Тенденцією професійної освіти у світовому просторі в останні роки є відхід від орієнтації виключно на формування базових професійних знань, умінь і навичок, намагаючись створити умови для розвитку сучасних ключових компетенцій. З огляду на це, професійна підготовка майбутніх управлінців має відбуватися на засадах вільного вибору кожної молодої людини, наданні їй можливості створювати свій власний стиль життя і водночас усвідомлювати відповідальність за те, ким вона стане. Її особистісна життєтворчість формується на підґрунті власних прагнень, зовнішніх стимулів соціального середовища і спрямована на майбутнє, тобто реалізацію стратегічних життєвих цілей, і в основі людської активності лежить фундаментальний закон людського життя – устремління до досконалості.

У сучасній професійній освіті України в якості пріоритетних завдань її розвитку визначаються набуття нею гуманістичної та інноваційної спрямованості, забезпечення реальної підготовки особистості до життя у змінному, динамічному суспільстві й сприяння утвердженню позитивних загальнолюдських цінностей. Креативні підходи щодо організації навчального процесу, з урахуванням індивідуальних особливостей кожного студента, сприятимуть розкриттю їхніх здібностей та творчого потенціалу і надалі забезпечать їхнє професійне зростання. Динамічні соціально-економічні зміни в суспільстві вимагають перегляду логіки освітньої моделі, актуалізації освітньої парадигми. Сьогодні потрібен новий підхід до визначення комплексу компетентностей майбутнього професіонала, що складатиме основу освітніх програм. Водночас цю проблему не можна вирішити, лише обмежуючись формальним доповненням новим набором професійних компетенцій або оновленням змісту навчання. Кожна освітньо-професійна програма має представляти модель компетенцій, відповідно до якої роботодавці оцінюють компетенції потенційних працівників у розв'язанні проблеми кадрової політики компанії, підприємства. Корпоративні моделі компетенцій відіграють важливу роль в системі управління персоналом, вони набувають значення ключових інструментів управління ефективністю людських ресурсів. Їх особлива роль визначається в кадровій політиці великих підприємств.

Досвід більшості лідерів у різних галузях, від менеджерів до осіб, що проходять навчання, тренування (стажування) в певному закладі чи організації (Trainee), дозволяє зробити

висновки, що для успіху в професійній діяльності будь-який фахівець повинен опанувати двома видами навичок:

- *професійними*, «жорсткими» навичками, «hard skills» (професійними компетенціями). Це навички, які безпосередньо пов'язані із виконанням професійних функцій. Особливо важливими є логічне мислення та високий рівень IQ;

- *додатковими*, «гнучкими» навичками, «soft skills» (загальними або надпрофесійними компетенціями). Характерним є високий рівень емоційного інтелекту EQ та емпатія.

Модель «soft skills» слід розглядати як набір універсальних, інваріантних компетенцій для більшості професій і спеціальностей, що спрямовані на вирішення професійних завдань, сприяють підвищенню ефективності праці та роботі в команді, досягненню стратегічних цілей підприємства (компанії). «Soft skills» мають взаємозв'язок з індивідуальними властивостями особистості й адаптуються під конкретну виробничу ситуацію.

На відміну від «hard skills» ці уміння формуються як в системі формальної освіти, так і неформальної та інформальної підготовки з опорою на власний життєвий досвід. Сьогодні в Україні є широкий спектр можливостей для безперервного професійного розвитку фахівців через систему *неформальної* (тренінги, майстер-класи, семінари, курси, корпоративні програми, майстерні, вебінари, відео-лекції тощо) та *інформальної* освіти (тематичні лекції, відеоуроки, медіаконсультації, спілкування з цікавими людьми у неформальному професійному середовищі, наставництво та коучинг, читання науково-популярної й професійної літератури тощо).

В Україні практика оцінювання «скілів» розповсюдилася не так давно, але вона успішно використовується в різних галузях при оцінюванні потенціалу претендента на певну посаду. Сьогодні популярним є громадський проєкт «Prometheus». Завдяки співпраці із Державною службою зайнятості він передбачає проведення тренінгів на безкоштовній основі, курс базової підприємницької компетентності. Цей проєкт пропонує роботу студентській молоді на громадських засадах, що сприяє формуванню навичок роботи в команді, управління проєктами, і в цілому – опануванню лідерськими та управлінськими навичками. Мотивоване навчання в системі неформальної освіти – це інвестиція в себе.

Сучасні виклики професійної освіти потребують особливої уваги до формування у майбутніх фахівців таких інноваційних компетенцій.

1) **Креативність (креативне мислення)** як здатність уявити та розробити принципово нові підходи щодо розв'язання проблем (у тому числі й професійних), відповіді на питання, що стоять перед суб'єктом, або висловлювати ідеї, застосовуючи, синтезуючи знання (Lucas, Claxton & Spencer, 2013). У психолого-педагогічній практиці для оцінювання креативності (креативного мислення) використовують модель Б. Лукаса, у якій виділено структурні компоненти креативності: допитливість – інтерес та бажання дізнатися більше про навколишній світ; самостійний пошук інформації на питання, які виникають; створення та продукування нових оригінальних ідей; розвиток запропонованих ідей (їх аналіз з різних позицій, пошук сильних та слабких сторін з метою їх покращення). (Lucas, Claxton & Spencer, 2013).

Креативне або інноваційне мислення, за думкою Р. Фасіоне (2013), «... це таке мислення, яке приводить до нових ідей, нових підходів, свіжих перспектив, абсолютно нових способів розуміння та сприйняття речей. Продуктами творчого мислення є такі очевидні речі, як: музика, поезія, танець, драматична література, винаходи та технічні інновації. Але є й менш очевидні приклади, такі, як: способи постановки питання, що розширюють горизонти можливих рішень, або способи осмислення відносин, які кидають виклик припущенням і спонукають бачити світ в уяві і по-іншому» (Facione, 2013: 15).

2) **Критичне мислення**, за ствердженням О. Глазунової, Т. Волошиної, В. Корольчук (2019), є «... однією з необхідних навичок для ефективного управління інформацією в галузі ІТ. Майбутньому ІТ-фахівцеві необхідно вміти аналізувати, синтезувати, оцінювати дані та повідомлення, приймати рішення....». У навчальному процесі важливо, щоб будь-яка ситуація представляла когнітивний конфлікт, який стає викликом для мислення студентів (Глазунова, Волошина & Корольчук, 2019).

Зазначимо, що, незалежно від підходів у тлумаченні поняття «критичне мислення», вчені та педагоги розглядають його як послідовність розумових дій, вкладених у перевірку висловлювань з метою з'ясування їх відповідності прийнятним фактам, нормам або цінностям. В якості основних елементів критичного мислення можна виділити: вміння знаходити зв'язки між твердженнями, питаннями, аргументами; вміння оцінювати надійність тверджень, переконливість доказів; вміння аргументації; вміння формулювати гіпотези й робити висновки, виявляти невідповідність інформації. Р. Facione (2013) трактує критичне мислення як «...цілеспрямоване, саморегульоване судження, результатом якого є інтерпретація, аналіз, оцінка та висновки, а також пояснення тих фактичних, концептуальних, методологічних, критеріальних підстав чи контекстних факторів, на яких ґрунтується судження» (Facione, 2013).

3) **Комунікація** – при виконанні будь-яких дій у команді більше виявляється на зовнішньому плані. Ефективна комунікація пов'язана з розвитком у людини комунікативної компетентності – здатності виражати та інтерпретувати думки, почуття та факти в усній та письмовій формі (слухання, говоріння, читання та письмо), а також ефективно комунікувати у різних соціальних та культурних контекстах (освіта, робота, сім'я, відпочинок). У процесі навчання комунікація проявляється в умінні студента ставити запитання однокласникам й викладачеві, відповідати на запитання, висловлювати та роз'яснювати свої ідеї, міркування та пропозиції. Структуру цієї компетенції можна представити так: готовність до комунікації – відсутність страху під час вступу, ініціювання комунікації, готовність відповісти на поставлене запитання; адаптація до контексту комунікації та до партнера: у різних ситуаціях спілкування вміння вибрати різні вербальні та невербальні засоби комунікації, орієнтуючись на емоційний стан партнера; переконлива комунікація: використання вербальних (відповідно до стилістики мови) та невербальних засобів (жести, міміка, інтонація) для досягнення мети комунікації.

4) **Кооперація** чи співробітництво – в рамках різних компетентнісних моделей розуміється як ефективна співпраця та робота у різних командах. В основі кооперації лежить вміння та готовність звертатися за допомогою; вислуховувати чужу думку та погоджуватися з іншими пропозиціями; в процесі командної роботи – вбудовувати свою індивідуальну частину у спільний контекст діяльності групи, а також вміння визначати й оцінювати колективний результат. Структурними компонентами цієї компетенції є: *прийняття спільних цілей* – вміння розділяти цілі команди та ставити їх вище за власні цілі, працювати в команді, вбудовувати результат своєї роботи в колективне рішення, керувати своїми емоціями в командній роботі; *соціальна взаємодія*: участь в обговоренні, вміння домовлятися, взаємодіяти, вислуховувати та схилитися до думки інших членів команди; готовність допомогти їм; готовність взяти відповідальність за загальний результат; *виконання взятих зобов'язань*: готовність зайняти позицію, що сприятиме ефективній роботі в команді; відповідальне виконання своєї роботи, досягнення якісного результату; *самостійність та ініціативність*: здатність працювати самостійно та проявляти ініціативу в рамках поставленого завдання; вміння залучати всіх членів команди до вирішення завдання, надавати їм психологічну підтримку, мотивувати.

Сьогодні існують різні моделі інноваційних компетенцій, які складають певний професійний образ керівника. Вже з початку ХХІ століття в практичній сфері, різних освітніх системах, зокрема у дошкільні заклади та початкову школу, широко впроваджується модель «4К», концептуальну основу якої складають загальноприйняті компетенції: креативне мислення, критичне мислення, комунікація, кооперація.

Популярною на сьогодні є модель «ТОП-5 soft skills». Її змістовними складовими є: креативне мислення, управління інформацією, емоційний інтелект, уміння формувати власну думку та приймати рішення, презентаційні навички (самопрезентація, уміння ведення переговорів).

В основу моделі, розробленої Управлінням Державної служби якості освіти у Полтавській області, покладені «м'які навички», які визначені значущими у сучасній системі освіти: Life long learning (здатність навчатися протягом усього життя); критичне мислення (здатність робити неупереджені висновки на основі аналізу); креативне мислення (здатність генерувати нові ідеї для розв'язання конкретних проблем); адаптивність (здатність швидко знаходити вихід з нестандартної ситуації й бачити оптимальний варіант рішення); емоційний та соціальний інтелект (новий вид лідерства).

Модель «Soft Skills», яка запропонована «Академією навичок» (2019), включає такі гнучкі компетенції: вміння працювати в команді, критичне мислення, лідерство, креативність, вміння дотримуватися дедлайну, відповідальність та дисциплінованість.

Структура моделі «soft skills» майбутніх фахівців інформаційних технологій, яка розроблена О. Глазуною, Т. Волошиною В. Корольчук (2019), включає: «...навички комунікації, навички особистої ефективності, управлінські навички, стратегічні навички, навички управління інформацією» (Глазунова, Волошина, Корольчук, 2019: 95). Зауважимо, що кожна група представлених навичок являє собою складну структуру взаємопов'язаних компетенцій. Так, наприклад, *управлінські навички* включають компетентності щодо роботи у команді: вміння сформувати команду, систему комунікацій між їх учасниками, лідерські якості, вміння мотивувати учасників команди; *стратегічні навички* передбачають прийняття стратегічних рішень, що є дуже важливим при використанні новітніх технологій; вміння працювати в умовах ризику, планувати свою діяльність та діяльність групи розробників, вміння делегувати повноваження.

Висновки. На основі аналізу сучасних зарубіжних та українських моделей «Soft Skills», а також різних підходів щодо їх змісту та компонентної структури, визначено, що між ними немає принципових відмінностей, за винятком специфіки професійної спрямованості. Доведено, що основу всіх моделей складають емоційний, комунікативний, управлінський компоненти та особисті якості, що визначають особливості мислення (креативне, критичне, інноваційне) і які розглядаються в контексті людиноцентрованого підходу. Визначено, що управлінець сучасності, незалежно від його статусу чи то рівня організації, компанії, фірми, має бути орієнтований на людину, сприймати організацію як живий організм, життєву силу якої складають люди; володіти здатністю до прийняття нестандартних рішень й до здійснення змін; здатністю об'єднувати членів колективу на основі спільних цінностей та інтересів, сприяти їх прагненню до удосконалення. Обґрунтовано необхідність формування гнучких навичок «soft skills» в системі професійної підготовки майбутніх управлінців.

Перспективи подальших досліджень вбачаємо в актуалізації змісту та методів психологічної підготовки фахівців нового покоління на основі випереджального навчання.

Література

1. Гоулман, Д. (1998). *Робота з емоційним інтелектом*. Бантам: Нью-Йорк.
2. Грушева, А.А., & Пілевич, О.А. (2017). Формування управлінської компетентності майбутніх економістів у культурно-освітньому середовищі вищого навчального закладу. *Оновлення змісту, форм та методів навчання і виховання в закладах освіти*, 16, 203-207.
3. Глазунова, О., Волошина, Т., & Корольчук, В. (2019). Розвиток «Soft Skills» у майбутніх фахівців з інформаційних технологій: методи, засоби, індикатори оцінювання. *Електронне наукове фахове видання «Відкрите освітнє Е-середовище сучасного університету»*, 2019, (с. 93-106). <https://doi.org/10.28925/2414-0325.2019s8>
4. Длугунович, Н.А. (2014). Soft skills як необхідна складова підготовки ІТ-фахівців. *Вісник Хмельницького національного університету. Технічні науки*, 6 (219), 239-242.
5. Дроздова, Ю., & Дубініна, О. (2020). Концептуальні підходи до визначення «soft skills» у сучасних освітніх і професійних моделях. «Soft skills – невід'ємні аспекти формування конкурентоспроможності студентів у XXI столітті» - 2020: *Збірник тез доповідей міжвузівського науково-методичного семінару* (м. Київ, 21 лютого 2020 року), (с. 31–34). Київ: КНТЕУ.
6. Зайцева, І. (2020). SOFT SKILLS – невід'ємні аспекти формування конкурентоспроможності студентів у XXI столітті. «Soft skills – невід'ємні аспекти формування конкурентоспроможності студентів у XXI столітті» - 2020: *Збірник тез доповідей міжвузівського науково-методичного семінару* (м. Київ, 21 лютого 2020 року), (с. 34–37). Київ: КНТЕУ.
7. Карамушка, Л.М., & Москальов, М.В. (2011). Психологічні умови підготовки майбутніх менеджерів до управління змінами в організації : монографія. Київ: «Просвіта».
8. Коваль, К.О. (2015). Розвиток «soft skills» у студентів – один з чинників для їх працевлаштування. *Вісник Вінницького політехнічного інституту*, 2, 162–167.
9. Кушмар, Л., Колот, Л., & Дубініна, О. (2020). Формування SOFT SKILLS на основі Business Partner (Пірсон). *Сучасні дослідження з іноземної філології*, 18, 309–320.
10. Лугова, В. М., & Серіков, Д. О. (2019). Модель розвитку управлінської компетентності керівників підприємства. *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика : Тези Міжнародної науково-практичної конференції*, (м. Харків, 18-19 березня 2019 року), (с. 75–77). Харків: ФОП Панов А.М.

11. Махначова, Н., & Мідляр, А. (2017). «Soft Skills» керівника підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки. Електронне наукове видання. Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського*, 17, 380–383. Відновлено з <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/80.pdf>
12. Мачуліна, І., Сорокіна, Л., & Ковальова, Д. (2021). Неформальна педагогіка як ресурс формування «м'яких» навичок у здобувачів ЗВО. *Pedagogy and Psychology in the Modern World: the art of teaching and learning: proceedings International scientific and practical conference* (Wloclawek, Republic of Poland, 2021, February 26-27). Riga, Latvia: «Baltija Publishing», 2021, P. 64–67.
13. Равен, Дж. (2002). Компетентность в современном обществе: выявление, развитие и реализация / Пер.с англ.: Когито-Центр.
14. Самолюк, Н. (2021). SOFT TA HARD SKILLS на ринку праці: сутність та складові. *Вісник НУБГП*, 2, 36-40. <https://doi.org/10.31713/ve4202122>
15. Дафт, Р.Л. (2006). *Уроки лидерства*. Пер. с англ. Відновлено з http://www.library.fa.ru/files/Uroki_liderstva.pdf
16. Хоменко, О. (2021). Роль SOFT SKILLS у підготовці майбутніх правоохоронців. *«Молодий вчений»*, 6 (94). <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2021-6-94-5>
17. Шестакова, С. (2020.). Використання інтерактивних методів навчання для формування soft skills у студентів юридичного профілю. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології: науковий журнал*, 2 (96), 224–233.
18. Berglund, A., & Heintz, F. (2014). Integrating Soft Skills into Engineering Education for Increased Student Throughput and more Professional Engineers. *Pedagogiska Inspirationskonferens*, 17.
19. Boyatzis, R.E. (1982). *The Competent Manager: A Model for Effective Performance*. John Wiley and Sons, Inc., New York.
20. Catelly, Y.M. (2010). Raising Stakeholders' Awareness of the Need for Soft Skills in the Tertiary Engineering Education Curriculum. *Synergy*, 6(1), 41-56.
21. Facione, P.A. (2013). *Think Critically*, Pearson Education: Englewood Cliffs. NJ.
22. Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, E. (2008). *Emotional leadership: the art of managing people based on emotional intelligence*. Alpina Business Books.
23. Lippman, L.H., Ryberg, R., Carney, R., & Moore, K.A. (2017). *Workforce connections: key «soft skills» that foster youth workforce success: toward a consensus across fields*. Washington, DC: Child Trends.
24. Lucas, B., Claxton, G., & Spencer, E. (2013). «Progression in Student Creativity in School: First Steps Towards New Forms of Formative Assessments». *Education Working Papers*, 86.
25. Paajanen, G. (1992). *The EI Measures the Personality Characteristics behind Productive Job Behaviour. Employment Inventory Reports, Technology Based Solutions. Personnel Decisions*. Inc. New Jersey.
26. Robles, M. (2012). Executive perceptions of the top 10 soft skills needed in today's workplace. *Business Communication Quarterly*, 75(4). 453–465.
27. Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. New York: John Wiley & Sons Inc.
28. Whiddett, S., & Hollyforde, S. (1999). *The competencies handbook*. London: Institute of Personnel and Development.

References

1. Goulman, D. (1998). *Robota z emotsiinym intelektom [Working with emotional intelligence]*. Bantam. [In Ukrainian]
2. Grusheva, A. A., & Pilevych, O. A. (2017). Formuvannya upravlinskoj kompetentnosti maibutnikh ekonomistiv u kulturno-osvitnomu seredovyschi vyschogo navchalnogo zakladu [Formation of future economists' managerial competence in the cultural and educational environment of a higher educational institution]. *Onovlennya zmistu, form ta metodiv navchannya i vykhovannya v zakladakh osvity*, 16, 203-207. [In Ukrainian]
3. Glazunova, O., Voloshyna, T., & Korolchuk, V. (2019). Rozvytok «Soft Skills» u maibutnikh fakhivtsiv z informatsiinykh tekhnologii: metody, zasoby, indykatory otsynuvannya [Development of soft skills in future IT specialists: methods, tools, measures]. *Elektronne naukowe fakhove vydannya «Vidkryte osvityne E-seredovysche suchasnogo universytetu»*, 2019, (Pp. 93-106). <https://doi.org/10.28925/2414-0325.2019s8> [In Ukrainian]
4. Dlugunovych, N. A. (2014). Soft skills yak neobkhidna skladova pidgotovky IT-fakhivtsiv [Soft skills as a necessary component of IT specialist training]. *Visnyk Khmelnytskogo natsionalnogo universytetu. Tekhnichni nauky*, 6(219), 239-242. [In Ukrainian]
5. Drozdova, Yu., & Dubinina, O. (2020). Kontseptualni pidkhody do vyznachennya «soft skills» u suchasnykh osvitnikh i profesiynykh modelyakh [Conceptual approaches to defining soft skills in modern educational and professional models]. *«Soft skills – nevidymni aspekty formuvannya konkurentospromozhnosti studentiv u XXI stolitti» - 2020: Zbirnyk tez dopovidei mizhvuzivskogo naukovo-metodychnogo seminaru* (Kyiv, February 21, 2020), (Pp. 31-34). KNTEU. [In Ukrainian]
6. Zaitseva, I. (2020). SOFT SKILLS – nevidymni aspekty formuvannya konkurentospromozhnosti studentiv u XXI stolittya [SOFT SKILLS as integral aspects of forming students' competitiveness in the 21st century]. *«Soft skills – nevidymni aspekty formuvannya konkurentospromozhnosti studentiv u XXI stolitti» - 2020: Zbirnyk tez dopovidei mizhvuzivskogo naukovo-metodychnogo seminaru* (Kyiv, February 21, 2020), (Pp. 34-37). KNTEU. [In Ukrainian]
7. Karamushka, L. M., & Moskalov, M. V. (2011). Psykhologichni umovy pidgotovky maibutnikh menedzheriv do upravlinnya zminamy v organizatsii : monografia [Psychological conditions for training future managers to manage changes in the organization: monograph]. «Prosvita». [In Ukrainian]

8. Koval, K. O. (2015). Rozvytok «soft skills» u studentiv – ody z chynnykiv dlya yikh pratsevlashtuvannya [Development of soft skills among students as their employment factor]. *Visnyk Vinnytskogo politekhnichnogo instytutu*, 2, 162-167. [In Ukrainian]
9. Kushmar, L., Kolot, L., & Dubinina, O. (2020). Formuvannya SOFT SKILLS na osnovi Business Partner (Pirson) [Formation of SOFT SKILLS based on a Business Partner (Pearson)]. *Suchasni doslidzhennya z inozemnoi filologii*, 18, 309-320. [In Ukrainian]
10. Lugova, V. M., & Syerikov, D. O. (2019). Model rozvytku upravlinskoi kompetentnosti kerivnykiv pidpryyemstva [Model of the development of managerial competence in enterprise managers]. *Suchasni problemy upravlinnya pidpryyemstvamy: teoria ta praktyka: Tezy Mizhnarodnoi naukovopraktychnoi konferentsii*, (Kharkiv, March 18-19, 2019), (Pp. 75-77). FOP Panov A. M. [In Ukrainian]
11. Makhnachova, N., & Midlyar, A. (2017). «Soft Skills» kerivnyka pidpryyemstva [Soft skills of the CEO of the enterprise]. *Globalni ta natsionalni problemy ekonomiky. Elektronne naukovye vydannya. Mykolaivskiy natsionalnyi universytet imeni V. O. Sukhomlynskogo*, 17, 380-383. <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/80.pdf> [In Ukrainian]
12. Machulina, I., Sorokina, L., & Kovalova, D. (2021). Neformalna pedagogika yak resurs formuvannya «myakykh» navychok u здобувачів ЗВО [Informal pedagogy as a resource for the formation of soft skills in students of higher education]. *Pedagogy and Psychology in the Modern World: the art of teaching and learning: proceedings International scientific and practical conference* (Wloclawek, Republic of Poland, 2021, February 26-27). Baltija Publishing, 2021, Pp. 64-67. [In Ukrainian]
13. Raven, Dzh. (2002). *Kompetentnost v sovremennom obschestve: vyavlenie, razvitie i realizatsia* [Competence in modern society: identification, development and realization]. Kogito-Tsentr. [In Russian]
14. Samolyuk, N. (2021). SOFT TA HARD SKILLS na rynku pratsi: sutnist ta skladovi [SOFT AND HARD SKILLS on the labor market: essence and components]. *Visnyk NUVGP*, 2, 36-40. <https://doi.org/10.31713/ve4202122> [In Ukrainian]
15. Daft, R. L. (2006). *Uroki liderstva* [Leadership lessons]. Translated from English. http://www.library.fu.ru/files/Uroki_liderstva.pdf [In Ukrainian]
16. Khomenko, O. (2021). Rol SOFT SKILLS u pidgotovtsi maibutnikh pravookhorontsiv [The role of SOFT SKILLS in the training of future law enforcement officers]. *«Molodyi vchenyi»*, 6(94). <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2021-6-94-5> [In Ukrainian]
17. Shestakova, S. (2020.). Vykorystannya interaktyvnykh metodiv navchannya dlya formuvannya soft skills u studentiv yurydychnogo profilu [The use of interactive teaching methods for the formation of law students' soft skills]. *Pedagogichni nauky: teoria, istoria, innovatsiini tekhnologii : naukovyi zhurnal*, 2(96), 224-233. [In Ukrainian]
18. Berglund, A., & Heintz, F. (2014). Integrating Soft Skills into Engineering Education for Increased Student Throughput and more Professional Engineers. *Pedagogiska Inspirationskonferens*, 17.
19. Boyatzis, R. E. (1982). *The Competent Manager: A Model for Effective Performance*. John Wiley and Sons, Inc.
20. Catelly, Y. M. (2010). Raising Stakeholders' Awareness of the Need for Soft Skills in the Tertiary Engineering Education Curriculum. *Synergy*, 6(1), 41-56.
21. Facione, P.A. (2013). *Think Critically*, Pearson Education: Englewood Cliffs. NJ.
22. Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, E. (2008). *Emotional leadership: the art of managing people based on emotional intelligence*. Alpina Business Books.
23. Lippman, L. H., Ryberg, R., Carney, R., & Moore, K. A. (2017). *Workforce connections: key «soft skills» that foster youth workforce success: toward a consensus across fields*. Washington, DC: Child Trends.
24. Lucas, B., Claxton, G., & Spencer, E. (2013). «Progression in Student Creativity in School: First Steps Towards New Forms of Formative Assessments». *Education Working Papers*, 86.
25. Paajanen, G. (1992). *The EI Measures the Personality Characteristics behind Productive Job Behaviour. Employment Inventory Reports, Technology Based Solutions. Personnel Decisions*. Inc. New Jersey.
26. Robles, M. (2012). Executive perceptions of the top 10 soft skills needed in today's workplace. *Business Communication Quarterly*, 75(4). 453-465.
27. Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. John Wiley & Sons Inc.
28. Whiddett, S., & Hollyforde, S. (1999). *The competencies handbook*. Institute of Personnel and Development.

Відомості про автора

Черушева Галина Батрбеківна, кандидатка педагогічних наук, доцентка, Національна академія статистики, обліку та аудиту, м. Київ, Україна.

Cherusheva, Galyna, PhD, Associate Professor, National Academy of Statistics, Accounting and Auditing, Kyiv, Ukraine.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9652-0913>

E-mail: gb0508@ukr.net

Отримано 1 лютого 2023 р.
Рецензовано 20 лютого 2023 р.
Прийнято 27 лютого 2023 р.