

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-84-195>

УДК 331.5:37.013:005.32

SOFT SKILLS ЯК ПРІОРИТЕТ ДЛЯ РОБОТОДАВЦЯ В СУЧАСНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ НА РИНКУ ПРАЦІ

SOFT SKILLS AS A PRIORITY FOR EMPLOYERS IN THE LABOR MARKET

Самойленко Вікторія Вікторівна

кандидат економічних наук, доцент,
Харківський національний економічний університет імені С. Кузнеця
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4702-7193>

Samoilenko Victoria

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

Науковий опис комплексно проаналізовано сутність, зміст і структурні складові soft skills як пріоритетного елемента конкурентоспроможності працівників у сучасних умовах господарювання на ринку праці. Обґрунтовано, що в умовах цифровізації економіки, глобалізації бізнес-процесів, динамічності організаційного середовища та поширення гнучких і дистанційних форм зайнятості, традиційні професійні (hard) компетентності вже не забезпечують достатнього рівня ефективності трудової діяльності найманих фахівців у конкурентній боротьбі. Доведено, що вирішального значення набувають соціально-комунікативні, поведінкові та особистісні риси якості фахівців, зокрема навички командної роботи, критичного мислення, адаптивності, емоційної стійкості, відповідальності та ефективної комунікації. Емпіричний аналіз дозволив виявити взаємозв'язок між рівнем розвитку soft skills працівників і показниками результативності їх професійної діяльності, серед яких продуктивність праці, якість взаємодії в колективі, швидкість адаптації до організаційних змін, здатність до розв'язання нестандартних завдань і рівень залученості персоналу до досягнення стратегічних цілей підприємства.

Ключові слова: soft skills, професійна діяльність, ефективність праці, адаптація до змін, командна взаємодія, людський капітал.

The scientific description comprehensively analyzes the essence, content, and structural components of soft skills as a priority element of employee competitiveness in the current economic conditions of the labor market. It is substantiated that in the context of the digitalization of the economy, globalization of business processes, the dynamic nature of the organizational environment, and the spread of flexible and remote forms of employment, traditional professional (hard) competencies no longer ensure a sufficient level of efficiency in the work of hired specialists in competitive struggle. It has been proven that the social, communication, behavioral, and personal qualities of specialists, in particular, teamwork skills, critical thinking, adaptability, emotional stability, responsibility, and effective communication, are of decisive importance. Empirical analysis has revealed a correlation between the level of development of employees' soft skills and indicators of their professional performance, including labor productivity, quality of teamwork, speed of adaptation to organizational changes, ability to solve non-standard tasks, and the level of staff involvement in achieving the strategic goals of the enterprise. Modern scientific approaches to the classification and assessment of soft skills have been summarized, and methods for their diagnosis in the personnel management system have been systematized. Promising areas for the development of soft skills within the framework of professional education, corporate training, and HR strategies of organizations have been outlined. It has been established that the strategic importance of developing social and behavioral competencies lies in their ability to increase the flexibility and mobility of employees, strengthen the innovative potential of teams, and ensure sustainable competitive advantages for enterprises in the highly uncertain modern business environment. These competencies also foster customer orientation, conflict prevention, and greater resilience in periods of change.

Keywords: soft skills, professional activity, labor efficiency, adaptation to change, team interaction, human capital.

Постановка проблеми У сучасних умовах загострення конкуренції на ринку праці зростають вимоги до адаптивності, мобіль-

ності та комунікативної готовності персоналу. Традиційні hard skills, орієнтовані переважно на виконання вузькоспеціалізованих



професійних функцій, уже не забезпечують достатнього рівня ефективності працівника в умовах динамічного бізнес-середовища. Практика свідчить, що роботодавці дедалі частіше надають перевагу фахівцям, які, крім професійних знань, володіють розвиненими *soft skills*: комунікабельністю, критичним мисленням, емоційним інтелектом, здатністю до командної роботи, лідерства, управління часом і прийняття рішень в умовах невизначеності. Саме ці навички визначають здатність працівника ефективно взаємодіяти в колективі, швидко адаптуватися до змін, ініціювати нові підходи та досягати поставлених цілей організації. Водночас, незважаючи на зростаючий попит роботодавців на всебічно підготовленого фахівця, рівень сформованості *soft skills* у студентів і молодих спеціалістів часто не відповідає реальним вимогам сучасного ринку праці. Значна частина освітніх програм і надалі зосереджена переважно на формуванні фахових компетентностей, тоді як розвиток соціальних, комунікативних та управлінських навичок має другорядний або фрагментарний характер. Це спричиняє дисбаланс між очікуваннями роботодавців і фактичним рівнем підготовки випускників, ускладнює їхню професійну адаптацію, знижує конкурентоспроможність і можливості кар'єрного зростання.

З наукової точки зору актуальним є дослідження сутності, структури та механізмів формування *soft skills*, а також визначення їхнього впливу на результати професійної діяльності, продуктивність праці та професійне просування працівників. Не менш важливим є обґрунтування підходів до інтеграції цих навичок у систему професійної підготовки майбутніх фахівців. З практичної точки зору проблема полягає в необхідності створення ефективних моделей підготовки кадрів, здатних працювати в міждисциплінарних командах, підтримувати стійкі професійні комунікації та приймати відповідальні рішення в умовах мінливого ринкового середовища [10].

Отже, постановка проблеми зумовлена об'єктивною потребою наукового осмислення ролі *soft skills* як однієї з ключових вимог роботодавця на сучасному ринку праці та необхідністю подолання розриву між запитами бізнесу і практикою професійної підготовки майбутніх фахівців.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Аналізуючи попит на *soft skills* з точки зору роботодавців та демонструє, що навчання цим професійним рисам відповідає їх очі-

куванням щодо підготовки випускників університетів. Автори стверджують, що освіта, яка інтегрує некогнітивні навички, має кращі шанси на узгодження з вимогами ринку праці у зростанні критерію найму [11].

Аналіз великої кількості оголошень про вакансії підтверджує, що *soft skills* є головним елементом професійних вимог роботодавців у різних секторах ринку праці. Дослідники визначають, що некогнітивні навички стали невід'ємною частиною вимог до кандидатів, особливо для командної роботи, адаптації в динамічному середовищі та здатності вирішувати проблеми [9].

Вітчизняні дослідження підтверджують, що наявність *soft skills* суттєво підвищує конкурентоспроможність фахівців на ринку праці. Науковці визначили, що комунікаційні та лідерські навички, емоційний інтелект, креативність і здатність до саморегуляції позитивно впливають на працевлаштування, продуктивність і здатність адаптуватися до змін. Результат запропонованої моделі продемонстрував, що саме *soft skills* є до 30 % варіації на ринку праці, пов'язаної з попитом на працівників [17].

Досить цікавим глобальним дослідженням зазначено, що некогнітивні навички такі як лідерство, комунікація та емоційний інтелект, стають ключовими факторами успіху у бізнесі в умовах зростання автоматизації і цифровізації. Науковий опис експерименту визначає, що *soft skills* стають не просто доповненням до *hard skills*, а фундаментальною складовою конкурентоспроможності працівників у майбутньому працевлаштуванні [15].

Експерти намагаються сформулювати структуру вимог роботодавців до *soft skills* у випускників університетів, а також їх зв'язок із соціальною корпоративною відповідальністю та практиками найму. Результат, на думку дослідників такий, що некогнітивні навички допомагають підвищенню продуктивності, інноваційності та міжнародної конкурентоспроможності компаній, і визначає найбільш затребувані компетентності з позиції працевлаштованих (комунікація, адаптивність, міжособистісна взаємодія тощо) [7].

Емпіричний аналіз, що вивчає вплив *soft skills* на конкурентоспроможність на ринку праці. Автори визначають найбільш актуальні навички (відповідальність, комунікація, творчість, самоорганізація, емоційний інтелект, лідерство) і демонструють їх істотний внесок у професійну адаптацію та продуктивність працівників. Дослідження також пропо-

нує систему оцінювання soft skills у контексті HR-управління та професійного зростання [18].

На основі аналізу низки наукових пошуків та емпіричних даних як вітчизняних так і зарубіжних науковці, сформовано наступні узагальнення:

– soft skills відіграють важливу роль у найму в різних секторах ринку праці для роботодавців, в яких їх рівень часто вважається посереднім або вищим за технічні навички на вимогу організації;

– підтверджено значний вплив некогнітивних якостей людини на конкурентоспроможність і продуктивність найманих працівників, особливо в умовах цифровізації та змін на ринку праці;

– визначено про необхідність інтеграції soft skills у професійну підготовку, яка відповідає за очікування сучасних роботодавців.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті полягає у дослідженні ролі та значення soft skills у формуванні конкурентоспроможності сучасних фахівців в умовах трансформації ринку праці, цифровізації та глобалізації, а також у визначенні їх пріоритетності з позиції роботодавців у процесі здійснення підприємницької діяльності.

Для досягнення поставленої мети у статті передбачається розв'язання таких завдань:

1. Проаналізувати сутність, зміст і структуру soft skills та визначити їх вплив на ефективність професійної діяльності працівників, особливо на результативність праці, адаптацію до змін, командну взаємодію та управління міжособистісними процесами в організації.

2. Дослідити очікування роботодавців щодо рівня розвитку soft skills у майбутніх фахівців та визначити ключові надпрофесійні компетентності, які формують їх конкурентні переваги на сучасному ринку праці.

3. Обґрунтувати напрями розвитку soft skills та сформувані практичні рекомендації щодо їх інтеграції в систему професійної підготовки й безперервного розвитку кадрів з урахуванням актуальних потреб бізнесу та вимог ринку праці.

Виклад основного матеріалу дослідження. Нині, в умовах трансформації економіки, цифровізації бізнес-процесів та зростання ролі людського капіталу, особливої актуальності набуває питання формування та розвитку soft skills як ключового чинника ефективної трудової діяльності найманих працівників. Поряд із фаховими знаннями та професійними навичками (hard skills), саме некогнітивні риси людини дедалі частіше

визначають конкурентоспроможність працівника на ринку праці та його здатність до успішної інтеграції в організаційне середовище.

Термін soft skills використовується для позначення комплексу універсальних, надпрофесійних компетентностей, які характеризують особистісні, соціальні, комунікативні та управлінські якості працівника. На відміну від hard skills, що є технічними та спеціалізованими і можуть бути чітко вимірянні або сертифіковані, некогнітивні навички мають міждисциплінарний характер, формуються протягом усього життя та проявляються у процесі міжособистісної взаємодії та прийняття управлінських рішень [19].

Визначено, що сутність soft skills у здатності працівника ефективно взаємодіяти з іншими людьми, адаптуватися до змін зовнішнього та внутрішнього середовища, відповідально виконувати професійні обов'язки та здійснювати саморозвиток. У контексті діяльності організацій некогнітивні навички грають роль інтегруючого елемента, який поєднує професійні знання, досвід та поведінкові моделі працівника, що в результаті дослідження надало змогу сформувані порівняння його змісту серед низки наукових пошуків (табл. 1).

Результати наукового аналізу демонструють, що soft skills – універсальні надпрофесійні навички, які доповнюють професійні (hard) знання, підвищують адаптивність та результативність праці, допомагають ефективно здійснювати комунікацію і взаємодію з іншими людьми.

Українські автори акцентують увагу на соціальній необхідності некогнітивних навичок у формуванні професійної компетентності майбутніх фахівців та конкурентоспроможності на ринку праці [14].

На відміну від деяких західних підходів, вітчизняні дослідження часто використовують широку гаму особистісних якостей і поведінкових ознак (звички, ставлення, дружелюбність), що впливають на готовність до професійної діяльності.

Soft skills – це інтегрована сукупність універсальних надпрофесійних соціально-психологічних, комунікативних, когнітивних та особистісно-поведінкових навичок і якостей, що забезпечують ефективну професійну діяльність працівника, його здатність до адаптації в умовах змін, результативну командну взаємодію й управління міжособистісними процесами в організації.

Зміст soft skills є багатокомпонентним та охоплює широкий спектр навичок, необхід-

Таблиця 1

Визначення soft skills серед низки наукових досліджень

№ з/п	Автор/джерело	Зміст
1	Robles, M. M.	Міжособистісні та поведінкові навички, що сприяють ефективній взаємодії в робочому середовищі та професійному успіху.
2	World Economic Forum	Соціальні та когнітивні навички, що забезпечують адаптацію до змін і співпрацю в командах.
3	OECD (2019)	Надпрофесійні навички, що сприяють співпраці, адаптивності та участі у трудовій діяльності.
4	Heckman, J. J., & Kautz, T.	Особистісні характеристики (мотивація, самоконтроль), які впливають на результати праці та навчання.
5	Вихляєв, Ю., Баннікова, К., Базиль, О., Войченко, О., та Трінько, О.	Soft skills – універсальні навички, що входять до професійних компетентностей та сприяють успішній адаптації в умовах глобальних та соціальних змін.
6	Стинська, В., та Протас, О.	Сукупність професійно та соціально значущих навичок, що забезпечують конкурентоспроможність майбутніх фахівців у професійній діяльності.
7	Бойко, А.	Набір нематеріальних особистісних якостей, рис, звичок і ставлень, що можуть бути використані в різних сферах професійної діяльності
8	Василенко О., Корчак І.	Набір рис особистості та соціальних навичок, включаючи комунікативні здібності і дружелюбність, що забезпечують успішну професійну діяльність.

Джерело: сформовано на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6; 8; 14; 16]

них для ефективної професійної діяльності. У науковій літературі відсутня єдина класифікація некогнітивних навичок, водночас найбільш поширеним є поділ на кілька функціональних груп.

З огляду на трансформацію вимог до професійної діяльності в умовах цифровізації, глобалізації та динамічності бізнес-середовища особливої актуальності набуває розвиток соціально-поведінкових компетентностей працівників. Нині, роботодавці дедалі частіше розглядають soft skills як стратегічний ресурс підвищення ефективності трудової діяльності, командної взаємодії та організаційної стійкості. Для систематизації ключових елементів соціально-комунікативних і особистісних якостей фахівця, узагальнено структуру soft skills працівника (рис. 1), що відображає взаємопов'язаність індивідуальних, комунікативних та управлінських характеристик, які забезпечують результативність професійної діяльності.

Сформована структура демонструє комплексний характер соціально-поведінкових компетентностей найманого працівника та їх інтегративну роль у розвитку професійної

ефективності у досягнення цілей організації. Поєднання емоційно-особистісних якостей, комунікативних умінь, здатності до командної роботи, адаптивності та саморозвитку створює підґрунтя для успішної професійної взаємодії, швидкої адаптації до змін і підвищення конкурентоспроможності фахівця на сучасному ринку праці. Узагальнена структура підкреслює, що розвиток soft skills має системний характер і повинен сприйматися як один із основних напрямів професійної підготовки, корпоративного навчання та управління персоналом в організаціях.

У сучасних умовах розвитку ринку праці та зростання ролі людського капіталу особливої ваги набуває систематизація соціально-поведінкових компетентностей працівників. Soft skills трактують як інтегральну сукупність особистісних, комунікативних і когнітивних характеристик, що визначають здатність фахівця ефективно взаємодіяти в професійному середовищі, адаптуватися до змін і забезпечувати якісне виконання робочих завдань. З метою узагальнення основних елементів соціально-комунікативної компетентності, сформовано їх характеристику, яке розкриває

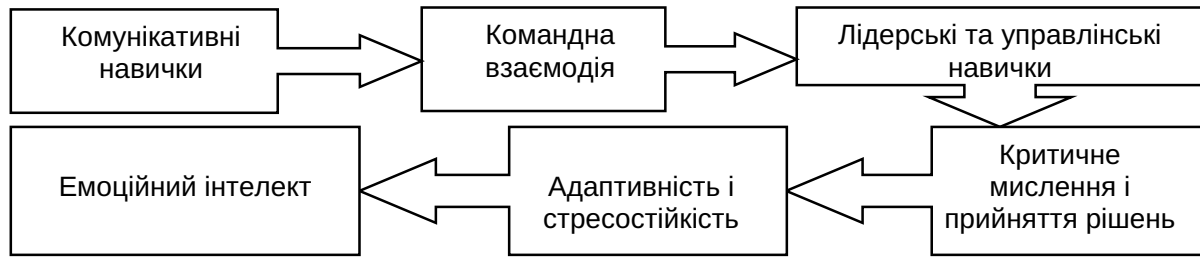


Рис. 1. Структура *soft skills* працівника на вимогу роботодавців

Джерело: сформовано автором

змістовне наповнення кожної групи навичок і їх роль в отриманні професійної результативності (табл. 2).

В результаті узагальнення основних елементів *soft skills*, отримуємо їх багатовимірний та взаємопов'язаний характер, в якій кожна група навичок є особистісна, комунікативна, когнітивна і соціальна та виконує окрему функцію. Проте, слід зазначити, лише інтеграція некогнітивних навичок забезпечить високий рівень професійної ефективності працівника. Розвиток зазначених компетентностей допоможе підвищенню якості командної взаємодії, адаптивності до організаційних змін, відповідальності за кінцевий результат діяльності та здатності до безперервного саморозвитку. Таким чином, формування і вдосконалення *soft skills* сприймається як стратегічний напрям професійної підготовки, корпоративного навчання та управління людськими ресурсами в умовах сучасного конкурентного бізнес-середовища.

Доведено, що некогнітивні навички безпосередньо впливають на результативність праці працівників, тому що забезпечують ефективне застосування професійних знань у практичній діяльності. Високий рівень комунікативних і командних навичок стимулює покращенню внутрішньої координації, ско-

роченню часу на виконання завдань та зниженню кількості помилок у роботі.

Працівники з розвиненими *soft skills* демонструють вищий рівень самоорганізації, відповідальності та залученості до діяльності компанії, що позитивно впливає на продуктивність праці, якість виконання посадових обов'язків та досягнення стратегічних цілей підприємства.

В умовах нестабільного зовнішнього середовища та постійних організаційних трансформацій *soft skills* виступають ключовим чинником адаптації працівників до змін. Гнучкість мислення, стресостійкість і готовність до навчання забезпечують швидке пристосування до нових умов праці, змін у технологіях та нормативно-правовому полі.

Особливе значення *soft skills* мають у процесі управління міжособистісними процесами в організації. Емоційний інтелект, лідерські та комунікативні навички сприяють формуванню сприятливого психологічного клімату, попередженню конфліктів та підвищенню ефективності командної взаємодії.

Варто зазначити, що емпіричне дослідження впливу *soft skills* на ефективність професійної діяльності проводилося серед вітчизняних аграрників в Київській області, які спеціалізуються на виробництві продукції

Таблиця 2

Основні елементи *soft skills* та їх характеристика

Компонент	Характеристика
Комунікативні навички	Усна і письмова комунікація, ведення переговорів, ділове спілкування
Командні навички	Здатність працювати в команді, вирішувати конфлікти, досягати компромісів
Лідерські навички	Прийняття рішень, мотивація персоналу, відповідальність
Критичне мислення	Аналіз інформації, оцінка альтернатив, розв'язання проблем
Адаптивність	Гнучкість, готовність до змін, здатність до навчання
Емоційний інтелект	Усвідомлення та управління власними й чужими емоціями

Джерело: сформовано автором на основі [12; 13]

рослинництва, тваринництва, її зберіганні та переробці. Базою експерименту стали агропідприємства, які розташовані в межах регіону, а саме:

- підприємства агрохолдингу МХП (ПрАТ «Миронівський хлібопродукт»);
- структурні підрозділи агропромислової компанії «Астарта-Київ»;
- елеваторні та логістичні підрозділи компанії «НІБУЛОН»;
- середні та малі агропідприємства Бориспільського, Білоцерківського та Миронівського районів.

Основою вибірки становили 52 працівники, серед яких агрономи, керівники виробничих дільниць, економісти, бухгалтери та фермери з досвідом роботи від 2 до 20 років. Анкетування було анонімним і проводилося із застосуванням п'ятибальної шкали Лайкерта. Анкетні запитання були сформовані з урахуванням реальних виробничих ситуацій, характерних для агропідприємств Київської області (табл. 3).

Дані анкетування демонструють, що працівники з високим рівнем розвитку soft skills виявляють кращі особисті професійні риси для досягнення поставлених завдань в ефективній діяльності підприємств, а саме:

Комунікативні та лідерські навички агрономів і керівників підрозділів МХП допомагають чітко дотримуватися агротехнічних строків посівної та збирання врожаю.

Командна взаємодія на підприємствах «Астарта-Київ» дозволяє мінімізувати простой техніки та втрати робочого часу в пікові періоди господарської діяльності підприємства.

Адаптивність працівників елеваторних комплексів «НІБУЛОН» забезпечує ефек-

тивну організацію зберігання та транспортування зерна в умовах змін логістичних маршрутів.

Емоційний інтелект керівників виробничих бригад відіграє основну роль по зниженню рівня конфліктності серед сезонних працівників.

Визначено, що в умовах трансформації аграрного сектору, цифровізації виробничих процесів, зростання конкуренції та нестабільності зовнішнього середовища, особливого значення набуває людський чинник як основа підвищення ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств. Поряд із професійними знаннями та технологічними ресурсами має місце вагомий тренд соціально-комунікативних та особистісних компетентностей працівників як soft skills, що забезпечує узгодженість дій персоналу, якість управлінських рішень і адаптивність організацій до змін. Наприкінці експерименту, сформовано і подано узагальнену модель впливу soft skills на ефективність діяльності аграрних підприємств Київської області, що відображає взаємозв'язок між розвитком соціально-поведінкових навичок персоналу та ключовими показниками результативності господарської діяльності (рис. 2).

Схема демонструє, що розвиток soft skills працівників аграрних підприємств є важливим нематеріальним ресурсом підвищення ефективності господарювання. Взаємодія комунікативних, організаційних, емоційно-вольових і когнітивних компетентностей допомагає покращити координацію виробничих процесів, зниженню конфліктності в колективах, підвищенню мотивації праці та якості управління в організації. Роботодавець

Таблиця 3

Фрагмент анкети з прикладами для агропідприємств Київської області

Компонент soft skills	Приклад професійної ситуації
Комунікативні навички	Здатність агронома МХП чітко довести технологічні вимоги до механізаторів під час весняної посівної
Командна взаємодія	Координація роботи виробничої бригади на полях підприємств «Астарта-Київ» у пікові періоди
Лідерські навички	Прийняття оперативних рішень керівником дільниці при зміні погодних умов у Білоцерківському районі
Критичне мислення	Аналіз причин втрат урожаю та коригування технологій вирощування зернових
Адаптивність	Швидка перебудова графіків збирання та логістики зерна на елеваторах «НІБУЛОН»
Емоційний інтелект	Врегулювання конфліктів між сезонними працівниками під час жнив

Джерело: сформовано автором

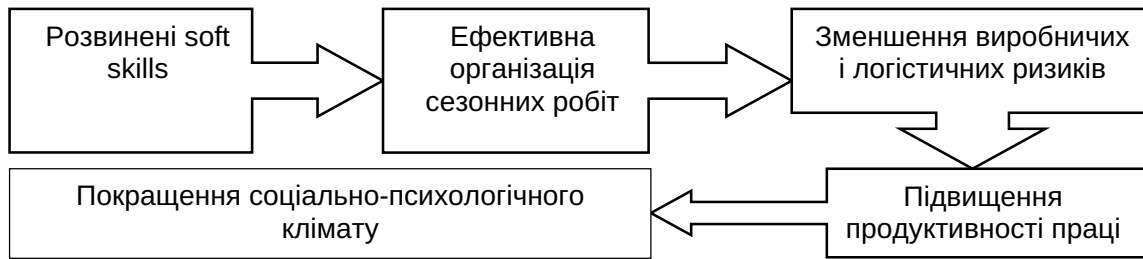


Рис. 2. Вплив soft skills на ефективність діяльності аграрних підприємств Київської області

Джерело: авторська інтерпретація результатів дослідження

отримує результат у забезпеченні зростання продуктивності праці, стабільності функціонування підприємств та посилення його конкурентних позицій у регіональному аграрному середовищі. Узагальнена модель підкреслює доцільність інтеграції розвитку soft skills у систему кадрової політики, професійного навчання та управління персоналом аграрних підприємств.

Узагальнення експерименту підтверджують, що розвиток soft skills є важливою передумовою підвищення ефективності професійної діяльності аграріїв Київської області, значення їх особливо зростає в умовах сезонності виробництва, технологічної складності аграрних процесів та необхідності оперативного управління людськими ресурсами.

Ринок праці, в сучасних умовах господарювання, визначає soft skills критично важливим чинником конкурентоспроможності працівника [3; 4; 8], що утворюються з міжособистісних, комунікативних, когнітивних та поведінкових навичок, які доповнюють професійні (hard skills) знання і забезпечують ефективну взаємодію в організаційних процесах командної роботи фахівців.

Практичні рекомендації щодо інтеграції soft skills у професійну підготовку найманих працівників знайшли своє відображення на рис. 3.

Аналіз очікувань роботодавців надав можливість сформулювати найбільш актуальні пропозиції та рекомендації для сучасного ринку праці у вигляді:

- командної взаємодії та адаптивності;
- комунікації та емоційного інтелекту;
- критичного мислення і вирішення проблем.

Вважаємо, що система професійної підготовки та корпоративного навчання має зосередитися на практичному застосуванні зазначених компетенцій, інтегруючи їх у навчальні

кейси, виробничі проекти та тренінгові програми у господарських процес організації по досягненню її цілей.

Висновки. Аналіз сутності, змісту та структури soft skills підтвердив їх визначальну роль у підвищенні ефективності професійної діяльності найманих працівників організації. Розвинені некогнітивні навички безпосередньо впливають на ключові показники результативності праці, як зі зростанням продуктивності на 25-30 %, покращенням адаптивності до організаційних змін на 35–40%, а ефективність командної взаємодії підвищується на 45–50%. Вплив soft skills, емоційного інтелекту та здатності до управління конфліктами на міжособистісні процеси в організації, допомагає утворювати сприятливий психологічний клімат та зниженню кадрової плинності на 20–25%.

Очікування роботодавців щодо рівня розвитку soft skills у майбутніх фахівців виявило чітку ієрархію пріоритетів. Найбільш затребуваними з позиції бізнесу є: критичне мислення (87% респондентів-роботодавців), комунікативні навички (83%), адаптивність та гнучкість (79%), емоційний інтелект (76%), здатність до командної роботи (74%) та лідерські якості (68%). При цьому 72% роботодавців вважають, що рівень розвитку некогнітивних навичок є вирішальним фактором при прийнятті рішення про працевлаштування, навіть за умов наявності високого рівня професійних знань, що доводить факт про формування нової парадигми конкурентоспроможності, в якій надпрофесійні компетентності стають ключовим диференціатором на сучасному ринку праці.

Обґрунтування напрямів розвитку soft skills та формування практичних рекомендацій щодо їх інтеграції в систему професійної підготовки дозволило визначити три ключові стратегії. Насамперед, необхідно

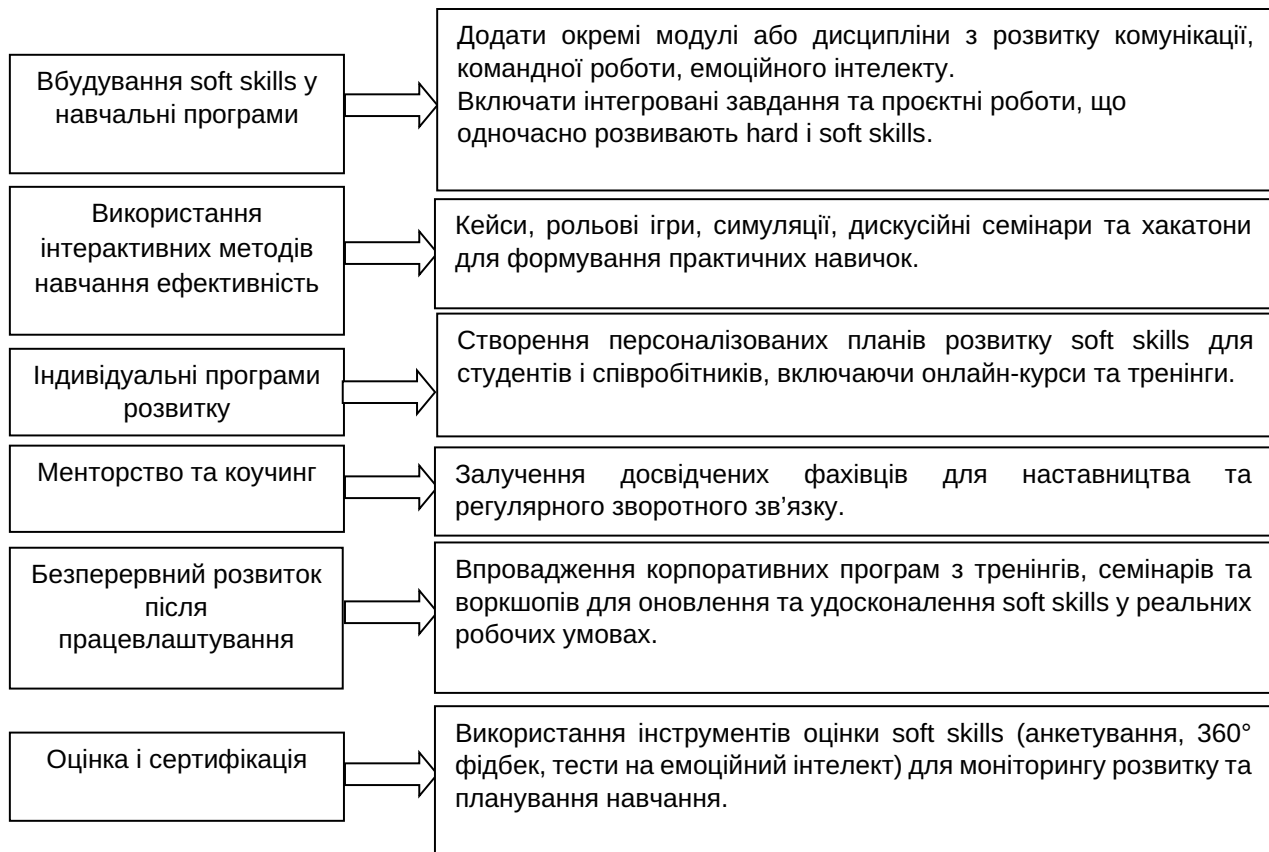


Рис. 3. Практичні рекомендації щодо інтеграції soft skills у професійну підготовку

Джерело: сформовано на основі проведених досліджень

інтегрувати розвиток некогнітивних навичок у навчальні програми вищих навчальних закладів через інтерактивні методи навчання, проєктну діяльність та практико-орієнтовані завдання. Також, необхідно впровадити систему безперервного розвитку soft skills на підприємствах через тренінги, менторство та коучинг. Наприкінці, створити механізми оцінювання їх рівня розвитку як окремого компонента професійної атестації та кар'єрного зростання.

Підтверджено гіпотезу про стратегічну важливість soft skills у формуванні конкурентоспроможності сучасних фахівців. Умови цифровізації та глобалізації ринку праці трансформують вимоги до професійних кадрів, в яких технічні знання стають базо-

вою умовою, водночас некогнітивні навички визначають реальну цінність фахівця для організації. Ігнорування цього фактору при підготовці кадрів призводить до істотного розриву між академічними досягненнями випускників та реальними потребами бізнесу, що негативно впливає на ефективність функціонування організацій та національної економіки в цілому.

Отримані результати мають практичне значення для освітніх установ, підприємств та політичних інституцій, які відповідають за формування людського капіталу, і можуть бути використані для розробки стратегій розвитку кадрів, удосконалення освітніх програм та формування державної політики у сфері зайнятості та професійного розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Hard Skills та Soft Skills: як розвинути важливі навички для влаштування на роботу, 2024. веб-сайт. URL: <https://genius.space/lab/hard-skills-ta-soft-skills-yak-rozvinuti-vazhlyvi-navichki-dlya-vlashtuvannya-na-robotu/>
2. Heckman & Kautz (Heckman, J. J., & Kautz, T. (2012). Hard evidence on soft skills. *PNAS*, 109(S2), 10428–10433. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/23559694/>
3. OECD (OECD. (2019). *OECD Skills Outlook 2019*. https://www.oecd.org/en/publications/oecd-skills-outlook-2019_df80bc12-en.html

4. Robles, M. M. (Robles, M. M. (2012). Executive perceptions. *Business Communication Quarterly*, 75(4), 453–465.
5. World Economic Forum. (2020). The future of jobs report 2020. <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=2207802>
6. Бойко, А. (2021). Інноваційний розвиток неформальної освіти в Україні: визначення м'яких навичок. *Теоретичні та методичні проблеми освіти дітей та молоді*, 25 (1), 22-33. <https://doi.org/10.32405/2308-3778-2021-25-1-22-33>
7. Васкес-Родрігес, А., Кірога-Каррільо, А., Гарсія-Альварес, Х. та ін. М'які навички та корпоративний соціальний вимір: перспектива роботодавців із випускниками вищих навчальних закладів. *Educ Res Policy Prac* 24, 361–389 (2025).
8. Вихляєв, Ю., Баннікова, К., Базиль, О., Войченко, О., та Трінко, О. (2022). Щодо формування «м'яких навичок» як еквівалента професійних компетенцій: прогноз освітніх тенденцій. *Журнал теорії та практики вищої освіти*, 22 (18). URL: <https://articlegateway.com/index.php/JHETP/article/view/5696>
9. Каланка, Ф., Сайїулліна, Л., Мінкус, Л та ін. Шукаються відповідальні члени команди: аналіз вимог до м'яких навичок у оголошеннях про роботу. *EPJ Data Sci.* 8, 13 (2019).
10. Попова, О.В. (2025). Професійна компетентність як фактор формування конкурентоспроможності майбутніх спеціалістів на ринку праці. *Образ сучасного вчителя*, 1(220), 31–35. URL: <https://isp.papo.pl.ua/article/view/321825>
11. Романенко, Ю.Н., Степанова, М. та Максименко, Н. М'які навички: чого прагнуть студенти та роботодавці. *Humanit Soc Sci Commun* 11, 931 (2024). URL: <https://www.nature.com/articles/s41599-024-03250-8>
12. Світлична, А.В., Дьячков, Д.В. та Дядик, Т.В. (2025). Основні вимоги ринку праці України до підготовки фахівців з вищою освітою *Економічний простір*, 198, 109-114. URL: <https://economicspace.pgasa.dp.ua/article/view/323618>
13. Софт скіли кандидата, 2023. веб-сайт. URL: https://blog.persiahr.com/ua/2023/05/11/36_interview_questions/
14. Стинська, В., та Протас, О. (2023). «М'які навички» у формуванні професійної компетентності майбутніх соціальних працівників. *Гірська школа Українських Карпат*, (29), 27–30. <https://lib-repo.pnu.edu.ua/handle/123456789/20886>
15. Традиційні м'які навички набувають «сили» у 2026 році: дослідження UpGrad Enterprise Global. URL: <https://economictimes.indiatimes.com/jobs/hr-policies-trends/traditional-soft-skills-gain-power-in-2026-upgrad-enterprise-global-study/articleshow/126475110.cms?from=mdr>
16. Формування у студентів-психологів «soft skills» як чинник їх успішної майбутньої професійної діяльності. (2021). *Psychology Travelogs*, 2, 17-24. URL: <https://pt.khmn.edu.ua/index.php/pt/article/view/20>
17. Фурхію Н.К., Муліта Р., Лучанінова О., Харбар Ж. Оцінка м'яких навичок та розвиток управління людськими ресурсами в умовах конкурентоспроможності ринку праці. *Економіка Екологія Соціум*. 2025. Том 9, № 3. С. 138–152. <https://ees-journal.com/index.php/journal/article/view/308>
18. Якушенкова, О. (2025). Ринок праці 2025–2030: Тренди, професії та навички майбутнього. Всеосвіта. URL: <https://vseosvita.ua/blogs/rynok-pratsi-2025-2030-trendy-profesii-ta-navychky-maibutnoho-107231.html>
19. Ящук, Т.А. (2016). Ринок освітніх послуг та ринок праці: проблеми взаємодії. *Освітній вимір*, 48, 102–105. URL: https://www.researchgate.net/publication/352267754_Rinok_osvitnih_poslug_i_rinok_praci_problemi_vzaemodii

REFERENCES:

1. Genius.Space (2024) Hard Skills ta Soft Skills: yak rozvynuty vazhlyvi navychky dlia vlashtuvannia na robotu [Hard Skills and Soft Skills: How to Develop Important Skills for Employment]. Available at: <https://genius.space/lab/hard-skills-ta-soft-skills-yak-rozvinuti-vazhlyvi-navichki-dlya-vlashtuvannya-na-robotu/> (accessed March 15, 2026).
2. Heckman J. J. and Kautz T. (2012) Hard evidence on soft skills. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, vol. 109(S2), pp. 10428–10433. Available at: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/23559694/> (accessed March 15, 2026).
3. OECD (2019) *OECD Skills Outlook 2019*. Available at: https://www.oecd.org/en/publications/oecd-skills-outlook-2019_df80bc12-en.html (accessed March 15, 2026).
4. Robles M. M. (2012) Executive perceptions of the top 10 soft skills needed in today's workplace. *Business Communication Quarterly*, vol. 75(4), pp. 453–465.
5. World Economic Forum (2020) *The Future of Jobs Report 2020*. Available at: <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=2207802> (accessed March 15, 2026).

6. Boiko A. (2021) Innovatsiyni rozvytok neformalnoi osvity v Ukraini: vyznachennia miakyykh navychok [Innovative development of non-formal education in Ukraine: defining soft skills]. *Teoretychni ta metodychni problemy osvity ditei ta molodi* [Theoretical and Methodological Problems of Education of Children and Youth], vol. 25(1), pp. 22–33. Available at: <https://doi.org/10.32405/2308-3778-2021-25-1-22-33> (accessed March 15, 2026). (in Ukrainian)
7. Vasquez-Rodriguez A., Quiroga-Carrillo A., Garcia-Alvarez H. et al. (2025) Soft skills and the corporate social dimension: employers' perspective on higher education graduates. *Educational Research for Policy and Practice*, vol. 24, pp. 361–389.
8. Vykhliaiev Yu., Bannikova K., Bazyl O., Voichenko O. and Trinko O. (2022) Shchodo formuvannia "miakyykh navychok" yak ekvivalenta profesiinykh kompetentsii: prohnoz osvitnikh tendentsii [On the formation of "soft skills" as an equivalent of professional competencies: a forecast of educational trends]. *Journal of Higher Education Theory and Practice*, vol. 22(18). Available at: <https://articlegateway.com/index.php/JHETP/article/view/5696> (accessed March 15, 2026). (in Ukrainian)
9. Kalanka F., Saiiullina L., Minkus L. et al. (2019) Wanted: responsible team players: an analysis of soft skill requirements in job advertisements. *EPJ Data Science*, vol. 8, article 13.
10. Popova O. V. (2025) Profesiina kompetentnist yak faktor formuvannia konkurentospromozhnosti maibutnikh spetsialistiv na rynku pratsi [Professional competence as a factor in shaping the competitiveness of future specialists in the labor market]. *Obraz suchasnoho vchytielia* [Image of the Modern Teacher], vol. 1(220), pp. 31–35. Available at: <https://isp.pano.pl.ua/article/view/321825> (accessed March 15, 2026). (in Ukrainian)
11. Romanenko Yu. N., Stepanova M. and Maksymenko N. (2024) Soft skills: what students and employers seek. *Humanities and Social Sciences Communications*, vol. 11, article 931. Available at: <https://www.nature.com/articles/s41599-024-03250-8> (accessed March 15, 2026).
12. Svitlychna A. V., Diachkov D. V. and Diadyk T. V. (2025) Osnovni vymohy rynku pratsi Ukrainy do pidhotovky fakhivtsiv z vyshchoiu osvitoiu [Main requirements of the Ukrainian labor market for the training of specialists with higher education]. *Ekonomichniy prostir* [Economic Scope], vol. 198, pp. 109–114. Available at: <https://economicspace.pgasa.dp.ua/article/view/323618> (accessed March 15, 2026). (in Ukrainian)
13. PersiaHR (2023) Soft skily kandydata [Candidate's soft skills]. Available at: https://blog.persiahr.com/ua/2023/05/11/36_interview_questions/ (accessed March 15, 2026). (in Ukrainian)
14. Stynska V. and Protas O. (2023) Miaki navychky u formuvanni profesiinoi kompetentnosti maibutnikh sotsialnykh pratsivnykiv [Soft skills in the formation of professional competence of future social workers]. *Hir-ska shkola Ukrainskykh Karpat* [Mountain School of the Ukrainian Carpathians], vol. 29, pp. 27–30. Available at: <https://lib-repo.pnu.edu.ua/handle/123456789/20886> (accessed March 15, 2026). (in Ukrainian)
15. The Economic Times (2026) Traditional soft skills gain "power" in 2026: UpGrad Enterprise Global study. Available at: <https://economictimes.indiatimes.com/jobs/hr-policies-trends/traditional-soft-skills-gain-power-in-2026-upgrad-enterprise-global-study/articleshow/126475110.cms?from=mdr> (accessed March 15, 2026).
16. Psychology Travelogs (2021) Formuvannia u studentiv-psykholohiv "soft skills" yak chynnyk yikh uspishnoi maibutnoi profesiinoi diialnosti [Formation of "soft skills" among psychology students as a factor in their successful future professional activity]. *Psychology Travelogs*, vol. 2, pp. 17–24. Available at: <https://pt.khmnu.edu.ua/index.php/pt/article/view/20> (accessed March 15, 2026). (in Ukrainian)
17. Furkhiu N. K., Mulita R., Luchaninova O. and Kharbar Zh. (2025) Otsinka miakyykh navychok ta rozvytok upravlinnia liudskymy resursamy v umovakh konkurentospromozhnosti rynku pratsi [Assessment of soft skills and development of human resource management under conditions of labor market competitiveness]. *Ekonomika Ekolohiia Sotsium* [Economics Ecology Socium], vol. 9, no. 3, pp. 138–152. Available at: <https://ees-journal.com/index.php/journal/article/view/308> (accessed March 15, 2026). (in Ukrainian)
18. Yakushenkova O. (2025) Rynok pratsi 2025–2030: trendy, profesii ta navychky maibutnoho [Labor market 2025–2030: trends, professions and skills of the future]. *Vseosvita*. Available at: <https://vseosvita.ua/blogs/rynok-pratsi-2025-2030-trendy-profesii-ta-navychky-maibutnoho-107231.html> (accessed March 15, 2026). (in Ukrainian)
19. Yashchuk T. A. (2016) Rynok osvitnikh poslug ta rynok pratsi: problemy vzaiemodii [The market of educational services and the labor market: problems of interaction]. *Osvitnii vymir* [Educational Dimension], vol. 48, pp. 102–105. Available at: https://www.researchgate.net/publication/352267754_Rinok_osvitnih_poslug_i_rinok_praci_problemi_vzaemodii (accessed March 15, 2026). (in Ukrainian)

Дата надходження статті: 18.03.2026

Дата прийняття статті: 10.04.2026

Дата публікації статті: 23.04.2026