

УДК 658.3

Ушкальов Володимир Васильович

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки підприємства та організації бізнесу
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця*

Ushkalyov Volodymyr

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of the Enterprise Economics and
Business Organization Department
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics
ORCID: 0000-0002-2445-669X*

Котельникова Юлія Миколаївна

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки підприємства та організації бізнесу
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця*

Kotelnikova Iuliia

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of the Enterprise Economics and
Business Organization Department
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics
ORCID: 0000-0001-6271-6213*

Мосумова Айнура Кярам кизи

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки підприємства та організації бізнесу
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця*

Mosumova Ainura Kyaram kizi

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of the Enterprise Economics and
Business Organization Department
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics
ORCID: 0009-0003-6918-7643*

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК SOFT SKILL В БІЗНЕСІ **SOCIAL RESPONSIBILITY AS A SOFT SKILL IN BUSINESS**

Анотація. *Вступ. Соціальна відповідальність підприємства в сучасних умовах є не тільки важливим чинником у побудові іміджу компанії та її взаємовідносин із зовнішнім середовищем, а й суспільно обумовленою необхідністю, що дозволяє попереджати виникнення соціальної напруги в суспільстві та забезпечувати стабільність соціальних систем. Втім на практиці соціальна відповідальність підприємства – це спроможність його менеджменту та персоналу систематично обирати відповідальні рішення у виробничих та позавиробничих ситуаціях. На сьогодні не існує єдиного підходу до формування такої поведінки, а отже, існує потреба в уточненні можливостей підприємства стосовно цілеспрямованого впливу на персонал для створення підґрунтя соціальної відповідальності та підтримання в процесі функціонування та розвитку підприємства. Перспективним напрямом при цьому вбачається формування соціальної відповідальності персоналу та менеджменту підприємства як soft skills, що передбачає використання розвинутої системи методів та засобів.*

Мета. Метою дослідження є уточнення особливостей соціальної відповідальності як soft skills персоналу та менеджменту підприємства,

та на цій основі – визначення можливостей і наукових засад щодо її формування.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів, що визначають сутність та особливості соціальної відповідальності, а також дослідження, які стосуються системи формування *soft skills* персоналу підприємств.

В процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: теоретичного аналізу, порівняння та узагальнення (для визначення особливостей соціальної відповідальності працівників в системі особистих навичок, а також визначення специфіки методів та засобів формування *soft skills*); синтезу (для побудови загальної моделі формування соціально відповідальної поведінки); логічного узагальнення результатів (формулювання висновків).

Результати. У статті узагальнено чинники, що обумовлюють успішність формування *soft skills*. Доведено, що соціальна відповідальність персоналу та менеджменту компаній може формуватись як один з актуальних *soft skills* і бути інтегрованою в систему навчання та розвитку персоналу підприємств. Запропонована модель на відміну від існуючих визначає не тільки послідовність та логіку навчального процесу, а й реалізує концепцію постійного навчання в практичній діяльності підприємства.

Перспективи. В подальших наукових дослідженнях варто зосередити увагу на розробці критеріїв оцінки ефективності формування соціальної відповідальності працівників підприємств запропонованими методами. Це надасть змогу вдосконалити запропоновану модель та оптимізувати витрати, пов'язані з її використанням.

Ключові слова: соціальна відповідальність, соціально відповідальна поведінка, прийняття рішень, *soft skills*, персонал підприємства, методи формування поведінки, засоби формування поведінки.

Summary. *Introduction. Corporate social responsibility in modern conditions is not only an important factor in building the image of the company and its relations with the external environment, but also a socially conditioned necessity that allows preventing the emergence of social tension in society and ensuring the stability of social systems. However, in practice, corporate social responsibility is the ability of its management and personnel to systematically choose responsible decisions in production and non-production situations. Today, there is no single approach to the formation of such behavior, and therefore, there is a need to clarify the capabilities of the enterprise regarding targeted influence on personnel to create a basis for social responsibility and support in the process of functioning and development of the enterprise. A promising direction in this regard is the formation of social responsibility of personnel and management of the enterprise as soft skills, which involves the use of a developed system of methods and tools.*

Purpose. The purpose of the study is to clarify the features of social responsibility as soft skills of personnel and management of the enterprise, and on this basis - to determine the possibilities and scientific principles for its formation.

Materials and methods. The materials of the study are scientific works of domestic and foreign authors that define the essence and features of social responsibility, as well as research related to the system of forming soft skills of enterprise personnel.

In the process of conducting the study, the following scientific methods were used: theoretical analysis, comparison and generalization (to determine the features of social responsibility of employees in the system of personal skills, as well as to determine the specifics of methods and means of forming soft skills); synthesis (to build a general model of forming socially responsible behavior); logical generalization of results (formulation of conclusions).

Results. The article summarizes the factors that determine the success of forming soft skills. It is proved that the social responsibility of personnel and management of companies can be formed as one of the relevant soft skills and be integrated into the system of training and development of enterprise personnel. The proposed model, unlike existing ones, determines not only the sequence and logic of the educational process, but also implements the concept of continuous learning in the practical activities of the enterprise.

Discussion. In further scientific research, it is worth focusing on developing criteria for assessing the effectiveness of forming social responsibility of employees of enterprises using the proposed methods. This will allow improving the proposed model and optimizing the costs associated with its use.

Key words: social responsibility, socially responsible behavior, decision-making, soft skills, enterprise personnel, methods of forming behavior, means of forming behavior.

Постановка проблеми. Соціальна відповідальність бізнесу за період з моменту своєї появи як декларативної концепції, що визначала нову роль бізнесу у вирішенні соціальних проблем, набула широкого поширення та стала предметом численних наукових досліджень. На сьогодні соціальна відповідальність – це складне багатоаспектне явище, що визнається бажаним для суспільства, суспільного розвитку, профілактики та подолання соціальних проблем. Не менш важливим є й те, що соціальна відповідальність все частіше стає як самостійною конкурентною перевагою підприємств, так і основою для створення інших конкурентних переваг. При цьому єдиного розуміння того, як саме має формуватись сама соціальна відповідальність в науці не існує.

Залежно від національних традицій, рівня розвитку суспільних відносин, технологічного рівня та великої кількості інших чинників у

різних країнах сформувались певні теоретичні уявлення про місце і роль в цьому процесі держави, корпоративної культури, законодавства, освіти та інших чинників. Враховуючи, що соціально відповідальна поведінка підприємства завжди може бути представлена як декомпозиція поведінки персоналу та менеджмент підприємства, залишаються актуальними питання формування саме індивідуальної соціально відповідальної поведінки. Незважаючи на широкий спектр методів та засобів які використовуються, забезпечення соціально відповідальної поведінки підприємства продовжує містити значний елемент невизначеності та потребує подальшого дослідження шляхів формування індивідуальної соціальної відповідальності працівників в контексті діяльності підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значна кількість дослідників соціальної відповідальності розглядає її як елемент стратегічного управління підприємством [1; 2]. Це дозволяє визначити загальні засади корпоративного управління, сформулювати організаційні цінності та принципи соціальної політики, що в сукупності призводять до розуміння основних завдань щодо формування корпоративної культури підприємства на засадах соціальної відповідальності. Втім на оперативно-тактичному рівні забезпечення вирішення завдань безпосередньої інтерналізації корпоративних цінностей та норм персоналом компанії в науці представлене переважно фрагментарно [3]. При цьому більшість спроб знайти дієві чинники управління соціальною відповідальністю обмежується законодавчо-правовими та адміністративними заходами, ґрунтуючись на припущенні про те, що розуміння значимості соціально відповідальної поведінки та її переваг є достатнім джерелом активності для зміни поведінки людини в потрібному напрямі [4].

Таким чином слід констатувати існування протиріччя між нагальною потребою підприємств у методах та засобах забезпечення соціально

відповідальної поведінки і недостатнім рівнем використання методів та технологій формування поведінкових навичок, що застосовуються в інших сферах науки та практики для удосконалення способів здійснення діяльності.

Мета статті – уточнення особливостей соціальної відповідальності як soft skills персоналу та менеджменту підприємства, та на цій основі – визначення можливостей і наукових засад щодо її формування.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів, що визначають сутність та особливості соціальної відповідальності, а також дослідження, які стосуються системи формування soft skills персоналу підприємств.

В процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: теоретичного аналізу, порівняння та узагальнення (для визначення особливостей соціальної відповідальності працівників в системи особистих навичок, а також визначення специфіки методів та засобів формування soft skills); синтезу (для побудови загальної моделі формування соціально відповідальної поведінки); логічного узагальнення результатів (формулювання висновків).

Виклад основного матеріалу. Соціальна відповідальність підприємства на практиці завжди проявляється в рішеннях та поведінці її працівників. Саме зважені та обґрунтовані рішення менеджменту компанії, що спрямовані не тільки на покращання економічних показників, а ще й враховують можливі наслідки для соціуму та сприяють задоволенню його інтересів визначають соціальну відповідальність керівників. А реалізація управлінських рішень персоналом при цьому також вимагає відповідального ставлення до обсягів, термінів, якості виконання робіт, координації та взаємодії з іншими учасниками процесів.

Т. Гнатєва зазначає, що в сучасних умовах пріоритетним напрямом для багатьох бізнес-організацій стає організаційне навчання персоналу та

менеджменту соціальній відповідальності. Втім через невизначеність відповідних цілей, воно часто буває непослідовним та навіть суперечливим [1]. А отже, підвищення рівня соціальної відповідальності підприємств потребує вдосконалення в першу чергу системи навчання, що надавала б менеджменту та персоналу компанії системне уявлення про соціально відповідальні рішення та поведінку, яке базувалось би на чітко визначених та розвинутих до відповідного рівня навичках. Адже саме навички є одним з тих чинників, що визначають типові способи поведінки в різноманітних ситуаціях, а отже – виступають одним з провідних чинників забезпечення сталості поведінки в цілому.

Для того, щоб компанія вважалась соціально відповідальною, згадані рішення та поведінка повинні мати не разовий характер, а демонструватись систематично і незалежно від форм, специфіки чи сфери діяльності. Таким чином соціальна відповідальність підприємства вимагає сформованості у менеджменту та персоналу не тільки певних уявлень про етичні цінності та норми, а й відносно універсальну систему навичок, що дозволяла б приймати рішення та виконувати дії відповідно до прийнятих організацією соціальних пріоритетів.

Формування та розвиток у персоналу та менеджменту компанії навичок соціально відповідальної поведінки вбачається можливим шляхом застосування методології та практичного досвіду формування *soft skills*. Такий підхід вбачається можливим, оскільки соціальна відповідальність на індивідуальному рівні характеризується властивостями та ознаками, що притаманні цій групі навичок.

В науковому середовищі існують різні погляди на те, як визначати *soft skills* та якими є їх структура. Проте узагальнюючи існуючі дослідження, можна констатувати, що цим навичкам притаманні певні властивості, що також спостерігаються і в сфері соціально відповідальної поведінки (табл. 1).

Таблиця 1

**Властивості та особливості soft skills в контексті соціальної
відповідальності індивіда**

№ з/п	Властивості та особливості	Зміст та структура	Прояв у сфері соціальної відповідальності
1	Нетехнічний характер та зв'язок з особистістю	Не є технічними компетентностями [6]; стосуються ставлення людини, її якостей та поведінки [7]; підвищують продуктивність основної діяльності [8]	Актуальна для будь-яких сфер діяльності, бо рішення та дії у кожній з них можуть мати значні соціальні наслідки
2	Зв'язок з емоційним інтелектом	Здатність правильно "зчитувати" зовнішні умови, розуміти потреби інших, знати їхні сильні та слабкі сторони, не піддаватися негативу та бути привабливим для інших [9]	Завжди має адресата і вимагає розуміння його інтересів, потреб, проблем, які з'ясовуються в процесі взаємодії
3	Залежність від ситуації та суб'єктивність оцінки	проявляються залежно від ситуації [10]; мають обмежену об'єктивність та вимагають суб'єктивної інтерпретації [10]	Виникає на перетині інтересів та очікувань стейкхолдерів, через що є суб'єктивною
4	Універсальність	Можуть застосовуватись у будь-якій діяльності [6]; не втрачають актуальність з часом [11]	Може бути проявлена у будь-якій професійній діяльності. Відповідальність є однією з провідних цінностей в бізнесі
5	Необмежений розвиток	Є результатом постійного перетворення особистості та можуть розвиватись протягом усього життя [10]	Як і інші поведінкові навички може удосконалюватись; не має «верхньої межі»

Джерело: розроблено авторами на основі [6-11]

Соціальна відповідальність як специфічна когнітивна структура, окрім зазначених, має й свої власні особливості, до яких можна віднести наступні:

її значення та роль актуалізуються в ситуаціях невизначеності або конфлікту мотивів чи інтересів;

сфера прояву – прийняття рішень або виконання дій, що пов'язані з вольовими зусиллями;

використання в якості критеріїв вибору ієрархії суспільних цінностей та пріоритетів;

орієнтованість на взаємодію, взаєморозуміння та спільні цілі;

виступає як засіб забезпечення балансу між індивідуальними та суспільними інтересами;

стратегічна спрямованість.

Отже, соціальна відповідальність як і інші *soft skills* є критично важливим набором особистісних, соціальних та когнітивних якостей, що мають універсальний характер, які складно виміряти об'єктивно, доповнюють професійні навички та є рушієм успіху та конкурентоспроможності в сучасному бізнес-середовищі.

Слід зауважити, що наразі в наукових працях можна виокремити декілька підходів до формування та розвитку *soft skills*. Для цього використовуються:

1) освітні заходи в межах освітніх програм [8; 11]. Як правило формування навичок в цьому випадку відбувається через реалізацію певних освітніх проєктів або ж представлені у вигляді структурних блоків в межах окремих освітніх компонент у навчальних закладах вищої та середньої освіти;

2) активні та інтерактивні методи. За такого підходу певні навчальні технології широко застосовуються як інституціями формальної освіти, так і поза її межами у закладах та організаціях, що також надають освітні або консалтингові послуги [5; 10];

3) програми психологічної підтримки та розвитку *soft skills* [5]. Дозволяють підтримувати належний рівень активності особи, що навчається, протягом усього процесу навчання;

4) специфічні психологічні методи та техніки [5]. Методики арт-терапії, позитивної терапії та гештальт-терапії, методи активізації навчально-творчої діяльності, техніки аналізу індивідуальних ролей та

реконструкції рольового репертуару, а також техніки рефреймінгу можуть бути ефективними для формування як окремих складових *soft skills*, так і для їх системокомплексів;

5) самонавчання та саморозвиток [6; 8; 10]. Формування навичок при цьому може відбуватись як індивідуально, так і в групових формах: в гуртках, громадських об'єднаннях тощо;

6) наукова творчість [5; 12]. Цей підхід передбачає активну участь у різноманітних науково-дослідних проєктах, наукових конференціях, презентаціях та інших наукових заходах, що поєднують вирішення дослідницьких завдань з інтенсивними формами взаємодії.

Очевидно що формування соціальної відповідальності в період навчання в закладах освіти дозволяє підійти до цього процесу системно: врахувати наявну базу та особливості здобувача освіти, його мотивацію, підібрати засоби, що дозволять інтегрувати навички поведінки та систему моральних цінностей і пріоритетів особистості. Втім в умовах підприємства такий шлях може не бути оптимальним з огляду на цілу низку причин: необхідність формування навичок поведінки з урахуванням специфіки діяльності підприємства; обмеженість часу, що необхідний для отримання очікуваних результатів навчання; неможливість або висока складність контролю якості набутих навичок та багато інших. З огляду на це, формування навичок соціально відповідальної поведінки для підприємства в кожному конкретному випадку буде вимагати вибору оптимального підходу до навчання.

Втім не тільки вибір підходу до формування навичок має бути важливим для підприємства, що планує навчати персонал чи/та менеджмент навичкам соціально відповідальної поведінки. Не менш важливим аспектом є врахування чинників, що обумовлюють успішність формування *soft skills*:

1) якість та відповідність освітніх програм цілям навчання. Неувага до змісту навчання та очікувань роботодавців можуть створювати істотні перепони на шляху до отримання бажаного результату [6];

2) застосування ефективних методів та засобів навчання. Використання інтерактивних методів навчання, проєктних та групових форм [5; 13], практикоорієнтованого навчання [14] забезпечують значно більшу ефективність, аніж традиційні способи організації освітнього процесу;

3) визначення та створення сприятливих педагогічних умов [12]. Навчальне середовище має створювати контекст, у якому реалізація набутих навичок є органічним елементом звичної поведінки, та в яких відбувається зростання впевненості та самоповаги здобувача, що й обумовлює майбутню сталість отриманих освітніх результатів;

4) взаємодія з ринком праці та роботодавцями. Недостатнє залучення роботодавців до визначення змісту освітнього процесу є типовою проблемою, існування якої зменшує ефективність навчання [6];

5) системність та структурованість процесу формування навичок. Ефективними є моделі розвитку, що включають цільовий, процесуальний, змістовно-методичний, технологічний та діагностично-результативний компоненти [13];

6) особистісна залученість та зацікавленість здобувача. Високий рівень активності здобувача [8], готовність та адаптація до змін [5], усвідомлення та прийняття ним перетворень у власній особистості сприяють успішності процесу [10]. Особистісна залученість та зацікавленість мають тенденцію до зростання у разі доступності наочних прикладів відповідальної поведінки, за наявності соціального схвалення та підтримки, а також в умовах застосування харизматичного лідерства чи надихаючого стилю управління;

7) оцінка рівня сформованості *soft skills*. Визначення досягнутого рівня сформованості *soft skills* є типовою складністю, що виникає внаслідок високої ситуаційної залежності результату їх застосування, а також через труднощі добору об'єктивних критеріїв вимірювання. Проте використання комплексу різних методів оцінки (тестування, самооцінка, тренінги, рольові ігри, проєктні завдання) допомагає краще зрозуміти сильні та слабкі сторони, прогалини освітнього процесу, що є основою для подальшої його корекції [10].

Дуже важливим вбачається й етап цілепокладання, що стосується визначення завдань, які мають бути вирішені в процесі навчання, а також розуміння та створення тих необхідних умов, що мають сприяти ефективному формуванню і подальшому застосуванню навичок на практиці.

До основних завдань, що мають бути вирішені для формування соціальної відповідальності як *soft skills* з огляду на зазначені вище особливості слід віднести:

сформувати систему уявлень про ієрархію суспільних цінностей та пріоритетів;

сформувати здатність приймати рішення на основі ієрархії суспільних цінностей;

сформувати здатність прогнозу соціальних наслідків від рішень та дій в типових або унікальних ситуаціях;

актуалізувати соціальні мотиви та стратегічне мислення;

розвинути вміння ідентифікувати конфлікти мотивів та інтересів та опанувати способи їх подолання;

створити стійку мотивацію до використання опанованих методів у виробничій та позавиробничій діяльності;

досягти розуміння людиною залежності між використанням етичних критеріїв та самовідчуттям, що забезпечить можливість докладання

вольових зусиль в проблемних ситуаціях та таких, що потребують додаткового пошуку та опрацювання інформації для прийняття рішень.

Незалежно від того, якому з підходів до формування соціальної відповідальності працівників надасть перевагу підприємство (навчання власними силами чи аутсорсинг із залученням освітніх організацій), наведені завдання фактично визначатимуть зміст програми формування навичок соціально відповідальної поведінки.

Складові моделі формування соціальної відповідальності як *soft skills*, що враховує виявлені особливості та дозволяє реалізувати визначені завдання, наведено на рис. 1.



Рис. 1. Модель формування соціальної відповідальності як *soft skills*

Джерело: авторська розробка

Формування соціальної відповідальності як *soft skills* на основі запропонованої моделі передбачає систему взаємопов'язаних заходів, що реалізуються в три етапи: підготовчий, реалізації навчання та практичного використання. Підготовчий етап полягає в інформаційно-аналітичному опрацюванні стану проблеми та виборі засобів навчання. Етап реалізації навчання спрямований на формування навичок прийняття рішень та

виконання соціально відповідальних дій, а також створення мотивації соціально відповідальної поведінки та її системи підтримки. Третій етап передбачає оцінку ефективності набутих навичок та корекцію форм та методів навчання залежно від отриманих значень.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Таким чином в роботі узагальнено чинники, що обумовлюють успішність формування *soft skills*. Доведено, що соціальна відповідальність персоналу та менеджменту компаній може формуватись як один з актуальних *soft skills* і бути інтегрованою в систему навчання та розвитку персоналу підприємств. Запропонована модель на відміну від існуючих визначає не тільки послідовність та логіку навчального процесу, а й реалізує концепцію постійного навчання в практичній діяльності підприємства. В подальших дослідженнях доцільно зосередити увагу на визначенні критеріїв оцінки ефективності навчальних програм з розвитку *soft skills*, що надасть можливість оптимізувати систему вибору навчальних засобів та підвищити результативність процесу.

Література

1. Гнатєва Т. М. Соціальна відповідальність бізнесу як інструмент ефективності корпоративної стратегії. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2014. № 2. С. 35–44. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vcndtue_2014_2_6 (дата звернення: 29.05.2025)
2. Черната Т. М., Горохова Т. В. Корпоративна соціальна відповідальність як складова система стратегічного управління на підприємстві. *Вісник Приазовського державного технічного університету. Сер.: Економічні науки*. 2011. Вип. 21. С. 127–133. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VPDTU_ek_2011_21_20 (дата звернення: 29.05.2025)

3. Сазонова Т. О., Галинець І. В., Переверзев С. С. Соціальна відповідальність підприємства як прояв його корпоративної культури *Економічний форум*. 2018. № 4. С. 314–319. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2018_4_51 (дата звернення: 29.05.2025)

4. Бела О. О. Соціальна відповідальність малого та середнього бізнесу: особливості, мотивація, актуальність для вітчизняного бізнесу. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2024. № 87. С. 242–253. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2024_87_30 (дата звернення: 29.05.2025)

5. Bogdan Zh. Psychology of Soft Skills of the Future Specialist: monograph. Kharkiv: S. Kuznets KhNUE, 2025. 214 p. URL: <https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/36011> (дата звернення: 29.05.2025)

6. Чаусов І. А., Брюховецька О. В. Визначення і зміст поняття "Soft-Skills" майбутніх фахівців. *Вісник післядипломної освіти. Серія : Соціальні та поведінкові науки. Серія: Управління та адміністрування*. 2024. Вип. 28. С. 136-153. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vispdoso_2024_28_11 (дата звернення: 29.05.2025)

7. Іванова Л. В., Скорнякова О. В. «Soft skills» як важлива складова конкурентоспроможності фахівця з інформаційних технологій. *Young Scientis*. 2018. №12 (64). С. 83–87.

8. Морозова М. Розвиток soft skills у майбутніх фахівців економічних спеціальностей. *Актуальні питання гуманітарних наук*. 2021. Вип. 42(2). С. 185-189. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/apgnd_2021_42\(2\)__33](http://nbuv.gov.ua/UJRN/apgnd_2021_42(2)__33) (дата звернення: 29.05.2025)

9. The hard work of soft skills: augmenting the project-based learning experience with interdisciplinary teamwork / J. S. Vogler, P. Thompson, D. W. Davis, B. E. Mayfield, P. M. Finley, D. Yasserli. *Instructional Science*. 2018. № 46(3). P. 457–488. <https://doi.org/10.1007/s11251-017-9438-9>.

10. Курило Л. І., Нікіфоренко А. А. Оцінка та напрями розвитку soft skills у сучасному бізнесі. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: Економічні науки.* 2024. № 10(2). С. 93-100. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2024_10\(2\)__12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2024_10(2)__12) (дата звернення: 29.05.2025)

11. Коваль К. О. Розвиток «soft skills» у студентів – один з важливих чинників працевлаштування. *Вісник Вінницького політехнічного інституту.* 2015. № 2. С. 162–167.

12. Шестель О. Г., Старинець О. А., Данилюк А. М. Інноваційні підходи до формування "soft skills" у професійній діяльності фахівців сфери послуг. *Інновації та технології в сфері послуг та харчування.* 2021. № 1-2. С. 102-109. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/itsph_2021_1-2_14 (дата звернення: 29.05.2025)

13. Глазунова О., Волошина Т., Корольчук В. Розвиток "soft skills" у майбутніх фахівців з інформаційних технологій: методи, засоби, індикатори оцінювання. *Відкрите освітнє е-середовище сучасного університету.* 2019. Вип. спецвип. С. 93-106. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/oeemu_2019_spetsvip (дата звернення: 29.05.2025)

14. Бородіна Н. А., Чеберячко С. І., Шевчук Н. А. Формування навичок soft skills та принципів академічної доброчесності у здобувачів вищої освіти при викладанні дисциплін зі спеціальності "Цивільна безпека". *Вісті Донецького гірничого інституту.* 2020. № 2. С. 206-214. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vdgi_2020_2_24 (дата звернення: 29.05.2025)

References

1. Hnatieva, T. M. (2014) Sotsialna vidpovidalnist biznesu yak instrument efektyvnosti korporatyvnoi stratehii [Social responsibility of business as a tool for the effectiveness of corporate strategy]. *Visnyk Chernihivskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Serii: Ekonomichni nauky - Bulletin of*

Chernihiv State Technological University. Series: Economic Sciences. 2. 35–44. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vcndtue_2014_2_6 [in Ukrainian].

2. Chernata, T. M., Horokhova, T. V. (2011) Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist yak skladova systema stratehichnoho upravlinnia na pidpriemstvi [Corporate social responsibility as a component of the strategic management system at the enterprise]. *Visnyk Pryazovskoho derzhavnoho tekhnichnoho universytetu. Ser.: Ekonomichni nauky - Bulletin of the Azov State Technical University. Ser.: Economic Sciences.* 21. 127–133. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/VPDTU_ek_2011_21_20 [in Ukrainian].

3. Sazonova, T. O., Halynets, I. V., Pereverziev, S. S. (2018) Sotsialna vidpovidalnist pidpriemstva yak proiav yoho korporativnoi kultury [Corporate social responsibility as a manifestation of its corporate culture]. *Ekonomichnyi forum - Economic Forum.* 4. 314–319. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2018_4_51 [in Ukrainian].

4. Bela, O. O. (2024) Sotsialna vidpovidalnist maloho ta serednoho biznesu: osoblyvosti, motyvatsiia, aktualnist dlia vitchyznianoho biznesu [Social responsibility of small and medium-sized businesses: features, motivation, relevance for domestic business]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti - Bulletin of transport and industry economy.* 87. 242–253. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2024_87_30 [in Ukrainian].

5. Bogdan, Zh. (2025) Psychology of Soft Skills of the Future Specialist: monograph. Kharkiv: S. Kuznets KhNUE, 214 p. Retrieved from <https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/36011>.

6. Chausov, I. A., Briukhovetska, O. V. (2024) Vyznachennia i zmist poniattia "Soft-Skills" maibutnikh fakhivtsiv [Definition and content of the concept "Soft-Skills" of future specialists]. *Visnyk pisliadyplomnoi osvity. Serii: Sotsialni ta povedinkovi nauky. Serii: Upravlinnia ta administruvannia - Bulletin of Postgraduate Education. Series: Social and Behavioral Sciences.*

Series: Management and Administration. 28. 136–153. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/vispdoso_2024_28_11 [in Ukrainian].

7. Ivanova, L.V., Skornyakova, O. V. (2018). «Soft skills» as an important component of the information technology specialist's competitiveness. *Young Scientis*, 12 (64), 83–87. [in Ukrainian].

8. Morozova, M. (2021) Rozvytok soft skills u maibutnikh fakhivtsiv ekonomichnykh spetsialnostei [Development of soft skills in future specialists in economic specialties]. *Aktualni pytannia humanitarnykh nauk - Current issues in the humanities.* 42(2). 185–189. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/apgnd_2021_42\(2\)__33](http://nbuv.gov.ua/UJRN/apgnd_2021_42(2)__33) [in Ukrainian].

9. The hard work of soft skills: augmenting the project-based learning experience with interdisciplinary teamwork (2018) / J. S. Vogler, P. Thompson, D. W. Davis, B. E. Mayfield, P. M. Finley, D. Yasseri. *Instructional Science.* 46(3). p. 457–488. <https://doi.org/10.1007/s11251-017-9438-9>.

10. Kurylo, L. I., Nikiforenko, A. A. (2024) Otsinka ta napriamy rozvytku soft skills u suchasnomu biznesi [Assessment and development directions of soft skills in modern business]. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal "Internauka". Seriya: Ekonomichni nauky - International scientific journal "Internauka". Series: Economic Sciences.* 10(2). 93–100. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2024_10\(2\)__12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2024_10(2)__12) [in Ukrainian].

11. Koval, K. O. (2015) Rozvytok «soft skills» u studentiv – odyń z vazhlyvykh chynnykiv pratsevlashtuvannia [Development of “soft skills” in students is one of the important factors of employment]. *Visnyk Vinnytskoho politekhnichnoho instytutu - Bulletin of Vinnytsia Polytechnic Institute.* 2. 162–167 [in Ukrainian].

12. Shestel, O. H., Starynets, O. A., Danyliuk, A. M. (2021) Innovatsiini pidkhody do formuvannia "soft skills" u profesiinii diialnosti fakhivtsiv sfery posluh [Innovative approaches to the formation of "soft skills" in the professional activities of service sector specialists]. *Innovatsii ta tekhnolohii v*

sferi posluh ta kharchuvannia - Innovations and technologies in the service and food sector. 1-2. 102–109. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/itsph_2021_1-2_14 [in Ukrainian].

13. Hlazunova, O., Voloshyna, T., Korolchuk, V. (2019) Rozvytok "soft skills" u maibutnikh fakhivtsiv z informatsiinykh tekhnolohii: metody, zasoby, indykatory otsiniuvannia [Development of "soft skills" in future information technology specialists: methods, tools, and evaluation indicators]. *Vidkryte osvritnie e-seredovyshe suchasnoho universytetu - Open educational e-environment of a modern university*. Spetsvip. 93–106. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/oeemu_2019_spetsvip [in Ukrainian].

14. Borodina, N. A., Cheberiachko, S. I., Shevchuk, N. A. (2020) Formuvannia navychok soft skills ta pryntsyviv akademichnoi dobrochesnosti u zdobuvachiv vyshchoi osvity pry vykladanni dystsyplin zi spetsialnosti "Tsyvilna bezpeka" [Formation of soft skills and principles of academic integrity among higher education students when teaching subjects in the specialty "Civil Security"]. *Visti Donetskoho hirnychoho instytutu - News of the Donetsk Mining Institute*. 2. 206–214. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vdgi_2020_2_24 [in Ukrainian].