

**МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

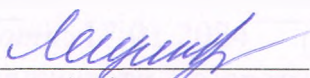
Факультет соціально-гуманітарних технологій, спорту та реабілітації

Кафедра психології, педагогіки та суспільних дисциплін

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

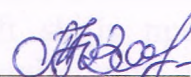
на тему: Розвиток Soft Skills працівників сфери ІТ засобами соціально-психологічного тренінгу

Здобувача вищої освіти
другого(магістерського) рівня
ІСМ-21-1 групи,
спеціальності 053 «Психологія»
ОПП «Психологія. Психологія
бізнесу»


підпис здобувача вищої освіти

Я.В. Лещенко

Науковий керівник


підпис наукового керівника

М.Ю. Заушнікова
к.психол.н., доцент

Гарант освітньо-
професійної програми


підпис керівника ОПП

Нежинська О.О.
д.психол.н., доцент

Допущено до захисту за
рішенням кафедри психології,
педагогіки та соціології
протокол від «1» грудня 2023 р. № 7

Завідувач кафедри


підпис

І.О. Петухова,
кандидат педагогічних наук,
доцент

Реєстрація № 14 18.01.2024 [підпис]
(дата) (підпис відповідальної особи)

Результати перевірки до захисту 22.11.2023 [підпис]
(до захисту, на доопрацювання) (дата) (підпис)

Результат захисту 72 06.02.24 [підпис]
(оцінка) (дата) (підпис)

Голова комісії: [підпис] С.І. Корсун
(підпис) (ініціали, ПІБ)

Члени комісії: [підпис] О.О. Нежинська
(підпис) (ініціали, ПІБ)
[підпис] Л.В. Романюк
(підпис) (ініціали, ПІБ)
[підпис] М.Ю. Заушнікова
(підпис) (ініціали, ПІБ)

**МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет соціально-гуманітарних технологій, спорту та реабілітації
Кафедра психології, педагогіки та суспільних дисциплін
Спеціальність 053 «Психологія»
Освітньо-професійна програма «Психологія. Психологія бізнесу»

Затверджую:
Завідувач кафедри
психології, педагогіки
та суспільних дисциплін
 І. О. Петухова

**Завдання на кваліфікаційну роботу
здобувача вищої освіти
Лещенка Я.В.**

Затверджена наказом ректора від 17.11.2022 № 1216

Термін подачі закінченої роботи: 17.01.2024

Цільова установка: проаналізувати теоретико-методологічні основи розвитку soft skills працівників сфери ІТ засобами соціально-психологічного тренінгу; емпірично дослідити soft skills працівників сфери ІТ; розробити програму розвитку soft skills працівників сфери ІТ засобами соціально-психологічного тренінгу.

Мета роботи: теоретично обґрунтувати та емпірично дослідити ефективність розвитку soft skills працівників сфери ІТ засобами соціально-психологічного тренінгу.

Об'єктом дослідження є soft skills працівників сфери ІТ.

Предметом дослідження є розвиток soft skills працівників сфери ІТ засобами соціально-психологічного тренінгу.

Завдання до виконання отримав

здобувач вищої освіти



Лещенко Я.В.

Календарний план виконання роботи

№	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
	Вибір теми, вивчення літературних джерел та складання плану роботи	30.10.2022	30.10.2022
	Підготовка першого розділу роботи та подання її керівнику	30.03.2023	30.03.2023
	Підготовка другого розділу роботи та подання її керівнику	30.06.2023	30.06.2023
	Підготовка третього розділу роботи та подання її керівнику	20.09.2023	20.09.2023
	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	20.10.2023	20.10.2023
	Отримання відгуку керівника роботи	20.12.2023	20.12.2023
	Публікація тез у збірнику наукових матеріалів	16.11.2023	16.11.2023
	Попередній захист роботи	22.11.2023	22.11.2023
	Отримання відгуку з підприємства (зовнішньої рецензії)	20.12.2023	20.12.2023
0.	Допуск роботи зав. кафедри до захисту	17.01.2024	17.01.2024
1.	Захист роботи	31.01.2024	31.01.2024

4. Дата видачі завдання «19» грудня 2022 р.

5. Керівник кваліфікаційної роботи



Заушнікова М.Ю.

6. Гарант освітньо-професійної програми



Нежинська О.О.

7. Завдання до виконання отримав

здобувач вищої освіти



Лещенко Я.В.

АНОТАЦІЯ

«Розвиток Soft Skills працівників сфери ІТ засобами соціально-психологічного тренінгу»

Мета роботи дослідження полягає у теоретичному обґрунтуванні та емпіричному дослідженні ефективності розвитку soft skills працівників сфери ІТ засобами соціально-психологічного тренінгу.

Завданнями роботи є: проаналізувати теоретико-методологічні основи розвитку soft skills працівників сфери ІТ засобами соціально-психологічного тренінгу; емпірично дослідити soft skills працівників сфери ІТ; розробити програму розвитку soft skills працівників сфери ІТ засобами соціально-психологічного тренінгу.

Предметом дослідження є розвиток soft skills працівників сфери ІТ засобами соціально-психологічного тренінгу.

Об'єктом дослідження є soft skills працівників сфери ІТ.

У дослідженні приймало участь 40 працівників сфери ІТ різних українських компаній.

Одержані результати дослідження та запропонована нами тренінгова програма може бути використана в умовах державного та приватного підприємництва у сфері ІТ.

Кваліфікаційна робота містить 66 сторінок, 4 таблиць, список використаних джерел з 34 найменувань, 1 додаток.

Ключові слова: soft skills, соціально-комунікативні навички, ІТ, соціально-психологічний тренінг.

Рік виконання кваліфікаційної роботи: 2023

Рік захисту роботи: 2024

ABSTRACT

"Development of Soft Skills of IT workers by means of socio-psychological training"

The purpose of the research is the theoretical justification and empirical study of the effectiveness of the development of soft skills of IT workers by means of socio-psychological training.

The tasks of the work are: to analyze the theoretical and methodological foundations of the development of soft skills of IT workers by means of social and psychological training; to empirically investigate the soft skills of IT workers; to develop a program for the development of soft skills of IT workers by means of social and psychological training.

The subject of the study is the development of soft skills of IT workers by means of socio-psychological training.

The object of the study is the soft skills of IT workers.

40 IT employees of various Ukrainian companies participated in the study.

The obtained results of the research and the training program proposed by us can be used in the conditions of public and private entrepreneurship in the field of IT.

The qualification work contains 66 pages, 4 tables, a list of used sources with 34 names, 1 appendix.

Keywords: soft skills, social-communicative skills, IT, social-psychological training.

Year of qualification work: 2023

Year of work's defence: 2024

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ SOFT SKILLS ПРАЦІВНИКІВ СФЕРИ ІТ ЗАСОБАМИ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО ТРЕНІНГУ	9
1.1. Теоретичні основи soft skills у соціально-психологічній перспективі	9
1.2. Методологія розвитку soft skills на робочому місці.....	14
1.3. Проблема вимірювання soft skills персоналу.....	21
Висновки до 1 розділу.....	29
РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ SOFT SKILLS ПРАЦІВНИКІВ СФЕРИ ІТ	30
2.1. Методи та організація дослідження.....	30
2.2. Аналіз результатів дослідження.....	31
Висновки до 2 розділу.....	38
РОЗДІЛ 3. ПРОГРАМА РОЗВИТКУ SOFT SKILLS ПРАЦІВНИКІВ СФЕРИ ІТ ЗАСОБАМИ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО ТРЕНІНГУ	39
3.1. Соціально-психологічний тренінг як метод розвитку soft skills.....	39
3.2. Програма тренінгу з розвитку soft skills працівників сфери ІТ.....	41
Висновки до 3 розділу.....	47
ВИСНОВКИ	49
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	51
ДОДАТКИ	56

ВСТУП

Актуальність теми. Потреба у ІТ-фахівцях має тенденцію до постійного зростання. Українська галузь інформаційних технологій потребує кваліфікованих фахівців за різними спеціальностями, які вже існують, а також нових спеціальностей у сфері високих технологій, навчання за якими необхідно запроваджувати. Для успішного ІТ-фахівця необхідно постійно удосконалюватися. При цьому, необхідно формувати та розвивати компетентності, які безпосередньо пов'язані з фахом («hard skills»), так і ті, які можуть знадобитися в будь-якій галузі («soft skills»).

Нещодавно керівники найбільш розвинених ІТ-компаній України, таких як EPAM, Ciklum, GlobalLogic, Luxoft, поділилися своїми думками стосовно обов'язкових навичок для успішного ІТ-фахівця. Серед таких навичок: володіння англійською мовою, оскільки необхідні навички спілкування іноземною при роботі з клієнтами та комунікації у інтернаціональній команді розробників; вміння працювати в команді над виконанням проєктів; навички ефективної комунікації, включеного активного слухання та письмового спілкування, а також, послідовності для виконання проєкту від першого спілкування із замовником до представлення готового рішення навички. Дослідження, які були проведені у Гарвардському та Стенфордському університетах показали, що лише 15% кар'єрного успіху забезпечується рівнем професійних навичок, в той час як інші 85% – це «soft skills». Це все зумовлює актуальність нашого дослідження.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питанням розвитку «soft skills», як важливої складової конкурентоспроможності фахівця з інформаційних технологій займаються К. Коваль, Ц. Скаффіді (C. Scaffidi) Л. Цапретз (L. Capretz, Ф. Ахмед (F. Ahmed).

О. Хазан (O. Hazzan) та Г. Хар-Шай (G. Har-Shai) у своїй праці ґрунтуються на припущенні, що люди, котрі залучені до процесів розробки

програмного забезпечення, заслуговують більшої уваги, а отже, їхні «soft skills» також мають бути сформовані, поза межами їх наукових та професійних навичок. П. Мосс (P. Moss) та К. Тіллі (C. Tilly) визначають «soft skills» як, здібності та риси, які відносяться до особистості, їх ставлення, поведінку, а не формальні чи технічні знання.

Об’єкт дослідження - soft skills працівників сфери ІТ.

Предмет дослідження - розвиток soft skills працівників сфери ІТ засобами соціально-психологічного тренінгу.

Мета - теоретично обґрунтувати та емпірично дослідити ефективність розвитку soft skills працівників сфери ІТ засобами соціально-психологічного тренінгу.

Для досягнення поставленої мети, було виділено ряд завдань:

- проаналізувати теоретико-методологічні основи розвитку soft skills працівників сфери ІТ засобами соціально-психологічного тренінгу;
- емпірично дослідити soft skills працівників сфери ІТ;
- розробити програму розвитку soft skills працівників сфери ІТ засобами соціально-психологічного тренінгу.

Методи дослідження: у кваліфікаційній роботі використано теоретичні методи дослідження, це аналіз і синтез літератури з психології, філософії, педагогіки, соціології, дисертації та автореферати з проблеми дослідження, наукові статті, що дало можливість виокремити науково-теоретичні основи формування «soft skills» особистості, змістову компоненту «soft skills» особистості, а також виокремити сучасні підходи до формування «soft skills» в особистості;

емпіричні методи: для дослідження комунікативних та організаторських здібностей методику «Оцінка комунікативних і організаторських схильностей – КОС», для дослідження особливостей міжособистісних стосунків методику «Інтерперсональна діагностика» Т. Лірі та для визначення особливостей розвитку емпатії використано методику дослідження емпатії;

Наукова новизна дослідження полягає у емпіричному дослідженні soft skills працівників сфери ІТ, а також розробці емпірично обґрунтованої програми розвитку м'яких навичок ІТ-спеціалістів.

Практична значущість дослідження полягає в тому, що результати дослідження та запропонована нами тренінгова програма може бути використана в умовах державного та приватного підприємництва у сфері ІТ.

Апробація результатів. Результати дослідження було висвітлено в рамках Міжнародної науково-практичної конференції «Current Issues of Science, Education and Technology in Ukraine and the World» (29.12.2023, м. Темпере, Фінляндія), та опубліковано тези на тему «Методологія розвитку Soft Skills на робочому місці».

Структура роботи. Магістерська робота складається з вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел (34 найменувань) та додатків. Роботу викладено на 56 сторінках основного тексту.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ SOFT SKILLS ПРАЦІВНИКІВ СФЕРИ ІТ ЗАСОБАМИ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО ТРЕНІНГУ

1.1. Теоретичні основи soft skills у соціально-психологічній перспективі

Через низку факторів сучасне бізнес-середовище стає все більш складним, невизначеним та конкурентним. Організації всіх типів розглядають людський ресурс як ключовий актив, який відіграє вирішальну роль у результативності та успіху організації. Роботодавці зазвичай віддають перевагу співробітникам з гармонійним поєднанням компетенцій, тобто на додаток до hard знань і навичок, що базуються на дисциплінах, для просування по кар'єрних сходах вважається обов'язковий рівень розвитку "м'яких" навичок. Професіонали бізнесу вважають, що професійні та технічні навички самі по собі не допоможуть досягти організаційних цілей і завдань. Згідно з дослідженнями, проведеними в Гарвардському та Стенфордському університетах, лише 15% кар'єрного успіху забезпечується "твердими" навичками, тоді як інші 85% - "м'якими" навичками. На думку П. Клаус, «soft skills» або зроблять кар'єру успішною, або зруйнують її [32, с. 86].

М'які навички є значним викликом для практиків, політиків, тренерів та дослідників через відсутність єдиного визначення та конкретної концептуальної основи для розуміння сфери м'яких навичок. За весь час вивчення поняття «soft skills», дослідників по різному інтерпретували його у своїх наукових працях. О. Сосницька визначала «soft skills», як комунікативні та управлінські таланти [18]. Бабій характеризувала «soft skills», як особистісні якості та звички, які доповнюють професійні знання [1, с.18]. Гайдученко Е. та Марушев А. поняття «soft skills» пов'язували з тим, як саме люди знаходять спільну мову між собою. Давидова В. описувала м'які навички, як набутий досвід завдяки освіті, особистій життєвій практиці та як саме людина

використовує їх у професійній діяльності [3]. Таким чином, можна сказати, що soft компетенції визначають як соціально-трудова характеристику.

Відповідно до теорії Річарда Альмонте «soft skills» розглядались як серія слів, жестів і поведінки, заснованих на окремих фрагментах культурно обумовлених знань, історії, теорій та які в сукупності сигналізують про компетентність фахівця у певній галузі. Він розділив «soft skills» на дві основні категорії. Перша категорія - це навички зовнішнього спілкування або міжособистісні і вона включає в себе 3 піднавички:

1. Комунікація, що розділена на дві основні категорії. Перша включає різні формати та стилі спілкування, необхідні на конкретному робочому місці; друга - різні комунікативні навички, необхідні для сприяння ефективним реляційним і ситуативним аспектам спілкування.

2. Робота в команді, яка включає такі піднавички: активне слухання, співпрацю та координацію, вирішення конфліктів та успішний вплив/переконання.

3. Орієнтація на обслуговування клієнтів. Категорія включає окремий набір навичок: налагодження контакту, підтримка позитивних відносин з клієнтами, задоволення потреб [25, с. 17].

350 роботодавців, які взяли участь в опитуванні в Торонто в 2013 році щодо навичок м'якого спілкування, визначили, що комунікація є найважливішою soft навичкою, під якою вони мали на увазі саме її стосункові аспекти: вміли спілкуватися, вміли виявляти шанобливість і повагу, коли це потрібно, і вміли контролювати гнів і розчарування під час розмови з клієнтами та колегами. У дослідженнях Webster та Sundaram 2009 року, Nwabueze та Mileski 2018 року було виявлено, що стилі спілкування, які виділяють на перший план реляційність - поліпшення стосунків між комунікантами, є послідовним провісником позитивних організаційних показників, таких як підвищення лояльності замовників і клієнтів [33, 44].

Поясненням того, чому організації вимагають, щоб співробітники працювали в командах, є очікування, що вони виконуватимуть деякі завдання ефективніше, ніж як окремі особи, і таким чином сприятимуть досягненню цілей організації [25, с. 45]. Тобто, в будь-якій команді співробітники мають бути гнучкими як щодо поставленого завдання, так і щодо тісної співпраці з іншими колегами, бути терплячим до різних стилів роботи та особистості. Ефективна командна робота та співпраця на робочому місці передбачає роботу з іншими над проектами, зберігаючи при цьому колегіальне, позитивне та корисне ставлення.

На думку Касамаковіс, перехід багатьох галузей до використання онлайн- інструментів, включаючи соціальні мережі, для формування навичок обслуговування клієнтів - особливо під впливом пандемії Covid-19 - означає, що навички обслуговування клієнтів через соціальні мережі стали однією з найважливіших сфер, що викликають занепокоєння роботодавців. Він зазначає, що роботодавці потребують співробітників, які знають, як взаємодіяти з клієнтами і позитивно представляти свою організацію в соціальних мережах, і вони вважають таке використання соціальних мереж більш важливим, ніж інші компетенції, такі як виробництво контенту, аналітика і стратегія [30].

Отже, зовнішні навички – це ті, які людина використовує, щоб керувати своєю взаємодією з іншими людьми.

Друга категорія за Р. Альмонте - це внутрішньо-особистісні навички, вони теж включають в себе три основні типи, а саме:

1. **Вирішення проблем.** Це двовимірна концепція: орієнтація на вирішення проблем є позитивною або негативною та відображається в певному стилі поведінки. Люди з негативною орієнтацією демонструють дії, які заважають ефективному вирішенню питань, включаючи уникнення, прокрастинацію. Позитивна орієнтація – це схильність розглядати свої проблеми як виклики або можливості проявити свої здібності, особи з такою орієнтацією схильні вірити, що подолать будь-яку проблему, що

постала перед ними і після отримують позитивні результати. Таким чином, вони схильні використовувати раціональний стиль вирішення проблем.

2. Продуктивність та робоча етика. Ці два терміни тісно пов'язані між собою. Сильна трудова етика призводить до підвищення продуктивності, задоволеності роботою, організаційної прихильності. Відповідно до таксономії м'яких навичок, прийнятої Національною дослідницькою радою США, продуктивність і трудова етика демонструються через самоменеджмент, який включає здатність бути "самотивованим" і набувати нових «soft skills» пов'язаних з роботою.

3. Привабливість – здатність створювати позитивне враження. Роботодавці регулярно відносять привабливість до п'яти-шести основних навичок, необхідних для їхніх працівників. Зокрема, роботодавці шукають працівників, які вміють співпрацювати з іншими людьми для досягнення спільних цілей, ввічливо і з повагою ставляться до клієнтів і колег, а також з ентузіазмом ставляться до завдань. Традиційна симпатія еволюціонує завдяки таким технологіям, як інтерфейс людина-робот. Роботи можуть бути запрограмовані на імітацію людської симпатії за допомогою модуляції тону та вибачень, коли це необхідно [25, с. 56].

Повертаючись до дослідження роботодавців в Торонто описаного вище, на питання про найкращі дії та поведінку, які вони асоціюють з «soft skills» продуктивності та трудової етики, високо з їх сторони були оцінені чотири конкретні компетенції. Загалом, їм потрібні працівники, які можуть якісно та вчасно виконувати роботу. В рамках цієї вчасної та якісної роботи роботодавці хочуть бачити працівників, які вміють ефективно розставляти пріоритети в роботі, тобто відокремлювати важливі завдання від менш важливих, а також ефективно планувати та організовувати свою роботу і час, тобто використовувати системний метод для виконання роботи, в тому числі зменшуючи кількість відволікаючих чинників [33].

Отже, внутрішні навички - це ті, які ми використовуємо, щоб керувати собою і змінюватися в міру необхідності, щоб досягати найкращих результатів на робочому місці і в житті в цілому. У той час як зовнішні, міжособистісні м'які навички дозволяють керувати взаємовідносинами і соціальною ефективністю, те що відбувається в командах, на зустрічах, при спілкуванні з клієнтами. Основна мета внутрішніх «soft skills» - це здатність до саморегуляції. Саморегуляція - це коли людина змінює свою поведінку для досягнення мети [25, с. 74].

У звіті "Перспективи працевлаштування 2018", підготовленому Національною асоціацією коледжів і роботодавців, навичка "вміння працювати в команді" була названа головною навичкою, яку роботодавці очікують від нових випускників коледжів. Серед інших бажаних "м'яких" навичок - навички письмової та усної комунікації, а також навички вирішення проблем, які були оцінені вище, ніж аналітичні та кількісні навички або технічні навички [28].

Брюс Тулган у своїх дослідженнях виділив 12 критично важливих м'яких навичок:

1.Самооцінка. Оцінка власних думок, слів і дій за чіткими значущими стандартами. Також оцінка своєї діяльності відповідно до конкретних цілей, термінів, інструкцій та параметрів.

2.Особиста відповідальність. Зосередженість на тому, що ви можете контролювати безпосередньо і контролювати свої реакції та фактори, що знаходяться поза вашим контролем.

3.Позитивне ставлення. Підтримувати та передавати позитив та ентузіазм у виразах, жестах, словах та тоні.

4.Хороші робочі звички. Підтримання гарного самопочуття, самопрезентація, своєчасність, організованість, продуктивність, якість, доведення справ до кінця та ініціативність.

5.Навички роботи з людьми. Слухати, спостерігати та читати; сприймати та співпереживати; працювати один на один та в групах; особисто та дистанційно.

6.Проактивне навчання. Зберігати відкритість, призупиняти судження, ставити під сумнів припущення, шукати інформацію, методи та перспективи.

7. Вирішення проблем.

8.Прийняття рішень.

9.Повага до контексту. Вивчення та адаптація до існуючої структури, правил, звичаїв та лідерства в незнайомій ситуації.

10.Громадянськість. Прийняття, визнання та дотримання не лише прав та винагород, але й обов'язків, пов'язаних з членством, приналежністю та участю у певній групі з власною структурою, правилами, звичаями та керівництвом.

11.Служіння. Підхід до стосунків з точки зору того, що ви можете запропонувати - повагу, відданість, наполегливу працю, творчість і самопожертву - а не того, що вам потрібно чи чого ви хочете.

12.Командна робота. Відігравати будь-яку роль, необхідну для підтримки більшої місії, в тому числі координувати, співпрацювати і взаємодіяти з іншими для досягнення спільної мети [36].

Навички «soft skills» важливі як на роботі, так і в житті. Основна частина цих навичок використовується для досягнення поставлених цілей. І чим вище людина піднімається по кар'єрних сходах, тим більшу роль відіграють соціальні навички в житті, а професійні компетенції відходять на другорядний план.

Розглядаючи процес розвитку і саморозвитку «soft skills», ключовою складовою цих процесів можна вважати наявність індивідуальної траєкторії професійного становлення або індивідуального плану розвитку. Такого роду власна програма пріоритетних цілей розвитку, кроків і заходів, необхідних для досягнення заявлених цілей, демонструє самодостатність фахівця і наявність у нього метакомпетенцій [5].

1.2. Методологія розвитку soft skills на робочому місці

Особливий інтерес та увага до розвитку м'яких навичок з боку науковців та роботодавців зумовлена зростанням невизначеності та змінами в сучасному світі. Методології навчання продовжують формуватися під впливом суспільних змін і тенденцій, а також з урахуванням нових можливостей, які пропонують технології. Один із способів зрозуміти цей вплив на розвиток "м'яких" навичок - окреслити карту найбільш підходящих методологій, що використовуються.

Більшість працівників мають певні недоліки у своїх робочих навичках. Для того, щоб добре працювати і робити внесок в організацію, неодмінним є те, щоб працівники подолали ці недоліки. У цьому полягає важливість програм розвитку навичок на робочому місці.

Розвиток навичок - це процес виявлення прогалин, а також розвиток і відточування необхідних навичок у ході діяльності. Це важливо, тому що навички визначають здатність працівників виконувати плани для досягнення успіху організації. Програма розвитку виводить усіх працівників на вищий рівень. Це допомагає зменшити кількість слабких ланок у компанії, які значною мірою покладаються на інших у виконанні основних робочих завдань. Забезпечення необхідних програм підвищення кваліфікації створює загальний обізнаний персонал, в якому працівники можуть підміняти один одного за потреби, працювати в команді або самостійно, без постійної допомоги та нагляду [3].

Переваги розвитку м'яких навичок працівників можна виділити наступні:

- Зміцнення відносин з клієнтами. Клієнтоорієнтованість більше, ніж стратегія, це ключ до довгострокових відносин, конкурентних переваг та сталого розвитку. Працівники, які ефективно слухають, розуміють нюанси невербальної комунікації, досягають успіху в побудові взаєморозуміння, проявляють емпатію та заслуговують на довіру.

- Більш згуртовані та креативні команди. Поєднання різних особистостей, типів командних гравців та стилів у високоефективні команди може бути складним завданням. Менеджери, які розуміють цю динаміку, можуть створити робоче середовище, яке надихає команди використовувати свої сильні сторони, зосереджуватися на поставлених завданнях і вирішувати проблеми креативними способами.

- Підвищення організаційної продуктивності та ефективності. Навчитися розрізняти те, що потрібно зробити зараз, і те, що можна зробити, як того вимагає ситуація, - це перший крок до того, щоб отримати контроль над часом, доступним для досягнення цілей. Зосереджуючись на цілях, а не на незліченних завданнях, працівники можуть більш ефективно організовувати і керувати проектами від початку до кінця, делегувати повноваження і притягувати людей до відповідальності.

- Залучені і мотивовані працівники.

- Глибша відданість спільним цілям. Лідерство лежить в основі ефективних організацій. Спираючись на як інтелектуальний, так і емоційний інтелект, сильні лідери надихають співробітників на досягати особистого максимуму, відповідаючи при цьому численним бізнес-вимогам організації [27].

Ціль розвитку навичок на робочому місці полягає у встановленні відповідності між людиною та її роботою. План розвитку навичок має на меті покращити знання, навички та ставлення до роботи і, таким чином, допомогти людині бути більш ефективною на її теперішній посаді або підготувати її до майбутньої роботи. З точки зору організації, розвиток працівника є засобом підвищення ефективності організації. Основне завдання відділу навчання та розвитку навичок полягає в тому, щоб забезпечити організацію кваліфікованою та готовою до роботи робочою силою [6].

В. Jerome та А. Antony визначили такі методи підвищення кваліфікації працівників:

1. Case study або тематичне дослідження. Це детальний аналіз реального бізнес-випадку, який дозволяє зосередитися на конкретних проблемах та можливостях і знайти шляхи їх вирішення. Використання цього методу дозволяє працівникам навчитися розуміти та аналізувати складні ситуації, розвивати навички прийняття рішень та комунікації зі стейкхолдерами, а також працювати в команді.

2. Role Playing. Це метод тренінгу, який передбачає перейняття на себе чужої ролі задля більш детального огляду власної поведінки в той чи іншій ситуації під керівництвом фасилітатора.

3. Аудіовізуальне навчання. Відеоуроки можуть бути корисні для розвитку навичок комунікації та лідерства, оскільки вони демонструють ефективні та неефективні приклади взаємодії з колегами та клієнтами. Вебінари допомагають учасникам вдосконалити свої навички управління часом та прийняття рішень. Презентації корисні для розвитку навичок впливу та переконання. Основним недоліком є те, що їх не можна адаптувати до конкретної аудиторії.

4. Тімбілдинг - забезпечує структурований, керований процес, переваги якого включають більшу здатність керувати складними проектами і процесами, гнучкість у реагуванні на мінливі ситуації і більшу мотивацію серед членів команди.

5. Ротація робочих місць. Працівники змінюють кілька робочих місць, щоб отримати широке розуміння вимог кожного з них. Ротація може бути особливо корисною в малому бізнесі, де спеціалізація ролей може бути меншою, ніж у великих організаціях.

6. Консультування. Цей метод став новітнім HR-інструментом для залучення та утримання найкращих працівників, а також для підвищення якості робочої сили. Це надання допомоги та підтримки працівникам, щоб вони могли зустріти і пережити складні життєві моменти, які впливають на продуктивність і підвищує рівень стресу.

7. Менторство. Мета - допомогти працівникові досягти психологічної зрілості та ефективності, а також інтегруватися в організацію. У робочій ситуації може відбуватися як на формальному, так і на неформальному рівнях, залежно від панівної робочої культури та прихильності вищого керівництва.

8. Метод інцидентів. Інциденти готуються на основі реальних ситуацій, які траплялися в різних організаціях, і кожного співробітника в навчальній групі просять прийняти рішення так, ніби це реальна ситуація. Пізніше вся група обговорює інцидент і приймає рішення, на основі індивідуальних і групових рішень.

9. Тренінг чутливості також відомий як лабораторний тренінг або тренінг у Т-групах. Цей тренінг спрямований на те, щоб навчити людей розуміти себе та інших, що досягається шляхом розвитку в них соціальної чутливості та поведінкової гнучкості.

10. Метод зовнішнього тренінгу або Outward Bound Training (OBT). В рамках ОВТ менеджери та інші співробітники зустрічаються і спільно проживають в команді в незнайомій дикій місцевості за межами робочого місця і далеко від повсякденного життя, випробовують свої навички виживання та дізнаються про власну особистість і приховані потенціали для творчості, співпраці та лідерства. Учасники отримують можливість пізнати свої межі та можливості, повинні навчитися бути природними у своїй поведінці та позбутися масок, які носять в офісних ситуаціях [29].

Одним із основних сучасних концепцій розвитку фахівців є компетентнісний підхід. У практиці розвитку персоналу він має забезпечити підвищення рівня компетентності працівників як стратегічного активу організації для забезпечення стійкої позитивної соціально-економічної динаміки. Причини, через які цей підхід став ключовим, визначаються тенденціями суспільного розвитку: прискоренням темпів розвитку суспільства та посиленням фактору невизначеності; зміною способу життя на всіх рівнях, починаючи від глобального, через державний, до індивідуального;

впровадженням ринкових механізмів у професійну освіту; зростанням ролі горизонтальної мобільності протягом трудового життя, трансформацією багатьох професій, домінуванням і ускладненням завдань особистісного зростання і розвитку [16].

Особливої уваги заслуговує застосування компетентнісного підходу як базису для формування моделей компетентностей працівників. Наприклад, Бояціс Р. запропонував модель компетенцій ефективного керівника, яка налічує дев'ятнадцять менеджерських компетенцій, об'єднаних у групи (управління цілями та діями; лідерство; менеджмент персоналу; керівна робота; турбота про оточуючих; спеціалізовані знання) [24]. У моделі компетенцій Спенсера Л. наведено чотирнадцять компетенцій менеджера, зорієнтованих на особистісні досягнення, з відповідними поведінковими індикаторами [26]. Три групи компетенцій виокремив Шродер Х., виділяючи вхідні компетенції, базові компетенції та компетенції, спрямовані на високу ефективність менеджера [42].

Ідею узгодження компетентнісного підходу з професійною поведінкою працівника розглядає Синиченко А.В. Він описує компетентнісний підхід не стільки як знання і навички людини, а як модель професійної поведінки, за допомогою якої встановлюється прямий зв'язок застосовуваних знань, умінь і навичок з конкретними, вимірювальними результатами трудової діяльності працівника". Автором було запропоновано компетентнісний підхід до управління персоналом підприємства, що включає два блоки - компетенції працівників та компетенції організації та чотири етапи реалізації даного підходу стосовно компетенцій - аудит їх рівня, виявлення нових, розробка, використання [17].

Навчання на основі компетенцій допомагає працівникам оволодіти певною навичкою, перш ніж перейти до більш складної. Підхід передбачає п'ять основних кроків, кожен з яких спрямований на вдосконалення управлінських навичок. Описаний процес є гнучким, оскільки з певними

модифікаціями та сама методологія може бути легко застосована до різних робочих місць і організацій.

Інтерпретуючи вище наведену схему, бачимо, що початковим кроком для персоналу з навчання та розвитку є визначення набору загальних категорій компетенцій, тобто визначення критично важливих навичок, яких потребують працівники певного рівня чи посади в організації для того, щоб бути максимально ефективними. Для управлінської посади ці широкі сфери можуть включати адміністративні навички, навички міжособистісного спілкування, навички прийняття рішень, навички особистої ефективності, навички розвитку бізнесу. Наступним кроком буде подальше визначення специфічних сфер і розробка переліку більш конкретних компетенцій.

Третій крок передбачає розробку посібника з компетенцій, які допоможуть керівникам і підлеглим розвивати різні навички. Посібник може містити поради щодо того, як працівники можуть практикувати навички на роботі, поза її межами, конкретні методи, які використовувати для вимірювання прогресу, перелік програм, що пропонуються консультантами та самою фірмою.

На додаток важливою частиною є розробка рейтингових форм для керівників, задля оцінки співробітників по різних компетенціям. Після того, як кожного працівника оцінено, наступним кроком для керівника є робота з кожним підлеглим над розробкою конкретного плану вдосконалення. Керівник представляє свою оцінку навичок працівника, обговорює з кожним цілі щодо вдосконалення навичок і розробляє графік, який обидві сторони вважають здійсненним і обґрунтованим. Якщо працівник виявляється слабким у кількох різних сферах, вони визначаються як пріоритетні, і в першу чергу докладаються зусилля для розвитку найбільш пріоритетних навичок.

Після того, як ці навички засвоєні, працівник переходить до наступного набору компетенцій, які потребують вдосконалення. Процес триває доти, доки всі слабкі сфери не будуть розглянуті та покращені. Як і будь-яка програма

постановки цілей, останній крок передбачає періодичне оцінювання прогресу та розвитку навичок працівника. Він у процесі дозволяє встановити зворотній зв'язок між керівниками та їхніми підлеглими.

Модель навчання на основі компетенцій є найефективнішою формою навчання працівників. Вона фокусується на конкретній навичці та особистості і підтримує персоналізоване навчання, засноване на потребах. Таким чином, вона прискорює набуття знань і професійне зростання, на відміну від традиційних методів, які пропонують загальну інформацію [5].

Одне з головних завдань, яке стоїть під час розроблення системи навчання персоналу, полягає в підвищенні рівня ефективності його на підприємстві. При відсутності підходящих способів і методик вимірювання ефективності навчання, слід звернутися до моделі Д. Кімпатріка. У цій моделі існує 4 рівня, які показують результативність навчання, а саме:

1. Реакція. На цьому рівні визначається реакція працівників, як учасники реагують на програму навчання. Така оцінка впливає на прийняття рішень про продовження навчання.

2. Навчання. Оцінка дається знанням, навичкам, компетенціям, установкам і як вони змінились чи покращились в ході проведення навчання, а також наскільки значними є ці зміни.

3. Поведінка. На цьому етапі оцінюється поведінка, якою мірою вона змінилась в ході проходження навчання, як учасники використовують здобуті знання на практиці.

4. Результат. Цей рівень показує в якій мірі досягнуті намічені результати та яким чином вони впливають на організацію.

Вагомою перевагою моделі Дж. Кімпатріка є те, що вона забезпечує візуальне уявлення про результативність навчальної програми. До недоліків цієї моделі слід зарахувати складнощі у вимірюванні рівня поведінки, а також неготовність певних керівників проходити оцінювання та працювати з тренерами [31].

1.3. Проблема вимірювання soft skills персоналу

Згідно з останнім звітом, підготовленим IMARC Group, світовий ринок тренінгів з м'яких навичок у 2022 році сягнув 26,5 мільярда доларів США, а у перспективі на 2028 рік має досягти 53,1 мільярда [41]. Зважаючи на такий стрімкий попит, дуже важливо точно вимірювати м'які навички під час найму нових працівників. Саме тут і виникають складнощі.

У той час як відносно легко піддати шукачів роботи об'єктивним тестам, які вимірюють їхні технічні знання, роботодавцям складно оцінити м'які навички. Такі особистісні якості, як мотивація, комунікація, критичне мислення, вміння вирішувати проблеми та конфлікти, не мають прямого причинно-наслідкового зв'язку, є нематеріальними і не піддаються кількісній оцінці [44].

Можна виділити наступні проблеми, пов'язаних з вимірюванням м'яких навичок персоналу:

1. Суб'єктивність: «soft skills», такі як комунікація, лідерство, співпраця, не є легко вимірюваними об'єктивними параметрами і оцінювання зазвичай ґрунтується на спостереженнях, анкетах або відгуках, що може включати суб'єктивні уявлення або невірність даних.

2. Відсутність єдиної метрики: вимірювання м'яких навичок залежить від контексту, культури та особливостей організації, що робить їх порівняння складним.

3. Оцінка: може бути піддана упередженням, неодноразовим сприйняттям та недостатньою об'єктивністю.

4. Залежність від контексту: навички можуть бути вразливі до контексту та ситуації, адже співробітник проявляє навички в різних ситуаціях або взаємодіях з різними людьми, а це ускладнює процес їх оцінювання та вимірювання.

5. Розмиття у часі: «soft skills» змінюються та розвиваються протягом часу, люди можуть вдосконалювати їх та розвивати нові, що робить одноразову оцінку м'яких навичок недостатньо репрезентативною та точною.

6. Взаємозв'язок з твердими навичками: «hard skills» та «soft skills» часто взаємопов'язані і вимірювання впливу окремих м'яких навичок на результативність роботи може бути складним, оскільки вони взаємодіють з іншими аспектами роботи та навчання.

7. Зміна вимог і контексту змінюється залежно від розвитку технологій, зміни ринкових умов та стратегії компанії. Це означає, що навички, які були важливими раніше, можуть втрачати свою актуальність, тому вимірювання м'яких навичок потребує постійного оновлення та пристосування до змін [28].

На додаток до успіху в роботі, м'які навички надзвичайно корисні для визначення рентабельності інвестицій (ROI). Вони впливають на рівень утримання працівників у компанії, оскільки найчастіше технічно грамотний працівник може не володіти належним набором м'яких навичок і не справлятися з роботою. Крім того, у звіті Всесвітнього економічного форуму "Майбутнє робочих місць" підкреслюється, що до 2025 року критичне мислення, комплексне вирішення проблем, управління людьми, емоційний інтелект та креативність отримають величезну перевагу на робочому місці [36].

Комплексне вимірювання м'яких навичок - це добре продуманий процес, що складається з кількох етапів. Хоча м'які навички є універсальними і застосовуються в різних дисциплінах і ролях, певні професії вимагають специфічного набору навичок. Наприклад, робота з клієнтами вимагає більше комунікативних навичок, ніж навичок творчого вирішення проблем. Тому для проведення оцінки роботодавці повинні визначити вимоги до "м'яких" навичок, які потрібні для тієї чи іншої посади. Для того, щоб виміряти м'які навички, компанія повинна усвідомлювати кінцевий результат, якого намагається досягти.

Erika Operiano виділила такі інструменти для вимірювання м'яких навичок:

1. EdApp: хмарний авторський інструмент з більш ніж 80 шаблонами, що налаштовуються, є одним з найсильніших інструментів на ринку. Він використовує підхід мікро-навчання до тестування навичок і доповнює його іграми, вікторинами, аналітикою та винагородами.

2. Skills Base: включає в себе власні рейтингові критерії для оцінки навичок, використовує функцію самооцінки для виявлення сильних і слабких сторін і є корисним для відстеження прогресу людини.

3.Brilliant Assessment: складається з інтелектуального алгоритму підрахунку балів, персоналізованих звітів про бренд і зворотного зв'язку, що дозволяє отримати точні та детальні результати.

4. Kahoot - це ігровий інструмент оцінки навичок, який використовує привабливі візуальні ефекти та гейміфікацію, щоб сприяти залученню та мобільному навчанню [34].

Так само, як і «hard skills», м'які навички, які вам потрібні, залежать від роботи. Вони повинні бути в посадовій інструкції, в процесі найму, в атестації, а також обговорюватися під час регулярного зворотного зв'язку. Якщо це дійсно вимоги до роботи, які варто вимірювати, їх потрібно визначити заздалегідь і впровадити в усі ваші практики роботи з персоналом.

Розробити послідовний і справедливий спосіб вимірювання м'яких навичок легше, коли він орієнтований на конкретну роботу і чітко пов'язаний з її виконанням. Коли зв'язок зрозумілий, ви можете краще визначити і донести до людей фактичні очікування. Саме тут ідеальний підхід буде з використанням рубрик, який описувала Деб Скарлет та Джуді Хейл у своєму дослідженні. Рубрикатор - це система, яка використовується для оцінювання результатів роботи. Вона містить критерії для оцінювання, шкалу оцінювання та індикатори [24].

З часом дослідники та експерти розробили певні інструменти, які дозволяють досить точно оцінити м'які навички людини. До них відносяться:

1. Інструменти самооцінки, відомі як інструменти самозвітування, які виступають індикаторами таких м'яких навичок, як комунікація, емпатія, робота в команді та вирішення проблем. Вони найчастіше поширюються у формі опитувань та анкет.

2. Опитування залученості співробітників. Ці опитування вимірюють, наскільки працівники віддані своєму керівнику, що, в свою чергу, відображає здатність керівника сприяти здоровій динаміці на робочому місці.

3. Створення чітких рубрик. Оскільки м'які навички важко перевірити, створення вичерпних рубрик, які визначають винятковий, прийнятний і неприйнятний рівні м'яких навичок, допомагає роботодавцям оцінити відповіді кандидатів на оцінку м'яких навичок.

4. 360-градусний зворотний зв'язок - це інструмент, який дозволяє отримувати відгуки з різних джерел, таких як менеджери, колеги або навіть клієнти. Чітко окреслюючи їхні сильні та слабкі сторони, він надає просте рішення для вимірювання та моніторингу м'яких навичок на робочому місці. Впровадження системи 360-градусного зворотного зв'язку дозволяє L&D та HR-лідерам створювати детальні плани розвитку, вони можуть посправжньому прийняти майбутнє і використовувати нескінченні переваги м'яких навичок [27]. Наведемо позитивні сторони цього інструменту:

- Багатовекторний зворотний зв'язок долає проблему суб'єктивності шляхом включення зворотного зв'язку з різних джерел. Це лежить в основі 360-градусного зворотного зв'язку і включає в себе такі елементи, як самозвіт працівника і зворотний зв'язок від зацікавлених сторін, а також зворотний зв'язок від керівника, щоб усунути якомога більшу упередженість, замість того, щоб покладатися виключно на зворотний зв'язок від керівника. Це дозволяє краще зрозуміти прогалини в м'яких навичках працівника та покращити їх у довгостроковій перспективі.

- Культура постійного вдосконалення. Послідовна програма створює середовище, в якому кожен працівник намагається вдосконалити свої навички, а отже, і свою ефективність у бізнесі. Постійний зворотний зв'язок прискорює розвиток співробітників, допомагає командам досягати цілей і зміцнює командний дух.

- Легше визначити можливості для розвитку. Ви отримуєте цілісну, повну оцінку сильних і слабких сторін працівника. Це дозволяє вам побудувати надійний план розвитку, на який можна спиратися, і повністю використати силу м'яких навичок.

Нижче представлені негативні аспекти 360 градусного інструмента:

- Зворотній зв'язок може бути не обґрунтованим. Коментуючи колегу, за замовчуванням люди намагаються бути максимально позитивними, а отже, не дуже конкретними. Це може призвести до безсистемних даних, поганого вимірювання та аналізу м'яких навичок працівника.

- Зацикленість на негативних відгуках. Критика та істина, яку важко почути, може призвести до відчуження в офісі, а також до зворотного ефекту, з яким покликаний боротися 360-градусний зворотний зв'язок.

- Потребує інвестицій та відданості. План 360-градусного зворотного зв'язку потребує підтримки вищого керівництва, застосування в кожному окремому аспекті бізнесу, від менеджерів до стажерів. Якщо цього немає, то зацікавленість серед співробітників вичерпаються.

- Може призвести до неприємних наслідків, якщо не буде дотримано анонімності. Зокрема, до погіршення стосунків між співробітниками і внутрішніх конфліктів [35].

Побачити компетентність майбутнього співробітника можна вже під час співбесіди. Спроба оцінити м'які навички спілкуючись із кандидатом також проблематична, оскільки сьогодні більшість кандидатів ретельно готуються до співбесіди і навмисно показують себе з найкращої сторони. Під час пошуку висококваліфікованого працівника, варто переконатися, що він володіє

більшістю тих навичок, які є важливими для компанії. Першим кроком до включення м'яких навичок у процес рекрутингу є визначення необхідних навичок для кожної посади. Це передбачає розробку конкретного профілю м'яких навичок перед публікацією вакансії. Під час співбесіди слід використовувати особистісні тести, психометричні тести та рольові вправи, щоб точно виміряти навички. Важливо створити відповідне середовище для знайомства з кандидатом і ретельно перевіряти його рекомендації під час процесу відбору. Все це є запорукою того, що оцінка м'яких навичок відбувається вірно [29].

Розглянемо поширені методи оцінки навичок на думку більшості дослідників:

1. Інтерв'ю. Цей метод використовують як під час відбору кандидатів, так і під час оцінювання вже працюючого співробітника. Відповідаючи на запитання інтерв'юера, кандидат дає самооцінку своїм комунікаційним навичкам. Крім цього, під час інтерв'ю людині дають завдання або проблемні ситуації, а консультанти дивляться, як фахівець реагує на них. Існує кілька варіантів структурованого інтерв'ю та стилю його проведення. Найбільш популярні STAR та PARLA.

а. PARLA – алгоритм проведення співбесіди, підходить для прямої розмови про професіоналізм співробітника або кандидата. Під час інтерв'ю аналізуються ситуації з особистого досвіду фахівця. Виокремлюють основну проблему (Problem), дії, які працівник зробив для її вирішення (Action), який результат був отриманий (Result), які знання і навички співробітник опанував у ситуації, що склалася (Learned) і які з них він тепер застосовує на практиці (Applied).

б. STAR-модель дає змогу отримувати чітке уявлення про минулу поведінку людини. Ця інформація зіставляється з поведінковими індикаторами необхідних компетенцій по даній посаді на основі моделі ідеального фахівця. Будь-які висновки щодо відповідності людини посаді HR-менеджера залежать

від якості підготовлених матеріалів, необхідних у співбесіді. Це передусім опис кожної характеристики людини прикладами поведінки. STAR розшифровується як: S (situation) – ситуація, яка була у кандидата; T (task) – завдання, яке потрібно було виконати; A (action) – активність, тобто дії, які він вчинив; R (result) – результат, який отримано.

2. Кейси. Це індивідуальні завдання, які даються фахівцю, вони являють собою описану ситуацію з великою кількістю деталей, яку людині необхідно проаналізувати, а після - дати свою відповідь. Кейси можуть бути спрямовані як на оцінку «hard skills», так і «soft skills». Кейс на «soft skills» - це, як правило, письмовий опис переговорів або конфліктної ситуації, рішення для яких випробовуваний має знайти і запропонувати. На відміну від інтерв'ю, у процесі виконання кейса в людини є час подумати над відповідями.

3. Тести. Найбільш універсальним способом оцінювання компетенцій співробітників є тести. Одні з найпопулярніших: на поведінку в конфліктній ситуації тест Томаса-Кілмана; на оцінку емоційного інтелекту Голдмана. Також тести можуть складатися компанією самостійно. Останнім часом почали все частіше використовувати адаптивні тести - складність тесту автоматично підлаштовується під рівень того, хто відповідає. Якщо кандидат справляється з питанням, то йому пропонують складніше завдання, а якщо дає неправильну відповідь - легше.

4. Assessment Center. Місце, де людина, взаємодіючи з іншими, виконує завдання в імітаційному середовищі. Метод найкраще виявляє практичні «soft skills», бо, по-перше, показує, як людина взаємодіє, а по-друге, ділові ігри, що входять до цієї методики, спеціально спрямовані на виявлення тієї чи іншої компетенції. Під конкретну навичку прописується сценарій і підбирається ситуація. Варто відзначити мінус: якщо в учасника низька стресостійкість, йому буде складніше себе проявити. Тому в центрі на одну компетенцію передбачено кілька завдань, щоб подивитися з різних боків і нівелювати можливі помилки.

5. Спостереження. Це метод, який використовується не на моменті підбору співробітників, а тоді, коли фахівець вже влаштувався на роботу, зайняв якусь позицію. Консультанти приходять на територію співробітника, де він працює, і спостерігають за тим, як він надає слово учасникам, резюмує і підбиває підсумки, ухвалює рішення, ставить завдання тощо.

6. Тестовий робочий день. Корисний інструмент, що дає змогу кандидату зсередини подивитися на компанію, а роботодавцю - на навички кандидата [37]. Прогалини у вимірюванні м'яких навичок послаблюють процес рекрутингу, що в кінцевому підсумку впливає на рівень утримання персоналу в компанії. Очевидно, що м'які навички можуть створити або зруйнувати культуру компанії. У зв'язку з цим оцінка м'яких навичок є більш важливою, ніж тестування технічних знань. Якщо все зроблено правильно і старанно, цілісний процес найму, який враховує оцінку м'яких навичок, обов'язково принесе великі плоди і значно зміцнить позиції компанії на мінливому і нестабільному ринку [41].

Висновки до 1 розділу:

Навички «soft skills» важливі як на роботі, так і в житті. Основна частина цих навичок використовується для досягнення поставлених цілей. І чим вище людина піднімається по кар'єрних сходах, тим більшу роль відіграють соціальні навички в житті, а професійні компетенції відходять на другорядний план.

Розглядаючи процес розвитку і саморозвитку «soft skills», ключовою складовою цих процесів можна вважати наявність індивідуальної траєкторії професійного становлення або індивідуального плану розвитку. Такого роду власна програма пріоритетних цілей розвитку, кроків і заходів, необхідних для досягнення заявлених цілей, демонструє самодостатність фахівця і наявність у нього метакомпетенцій

РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ SOFT SKILLS ПРАЦІЙНИКІВ СФЕРИ ІТ

2.1. Методи та організація дослідження

У першому розділі ми зазначили, що «soft skills» є гнучкими, м'якими навичками, до яких належать комунікативні навички. А це означає уміння успішно комунікувати, працювати в команді, мати лідерські особливості характеру, емоційний інтелект, який надає змогу мати емпатію водночас й розуміти емоції та почуття інших. Саме тому наше емпіричне дослідження буде спрямовано на комунікативні навички як «soft skills».

Методичний інструментарій для проведення емпіричного дослідження підбирався з врахуванням принципів психологічної діагностики:

- принцип відповідальності;
- принцип компетентності;
- принцип конфіденційності;
- принцип наукової обґрунтованості;
- принцип не нанесення шкоди;
- принцип об'єктивності;
- принцип ефективності запропонованих рекомендацій;
- принцип комплексної діагностики.

Отже, враховуючи зазначені принципи нами було відібрано ряд психодіагностичних методик, які дозволили дослідити особливості формування «soft skills» особистості фахівця.

Для дослідження комунікативних та організаторських здібностей було обрано методику «Оцінка комунікативних і організаторських схильностей – КОС» (Додаток А).

Для дослідження особливостей міжособистісних стосунків методику «Інтерперсональна діагностика».

Для визначення особливостей розвитку емпатії використано методику дослідження емпатії.

В опитуванні взяло участь 40 досліджуваних працівників сфери ІТ різних українських компаній. Вік досліджуваних був від 24 до 43 років.

Гендерний розподіл вибірки - 80% чоловіків і 20% - жінок.

2.2. Аналіз результатів дослідження

В результаті анкетування ми визначили, що 50 % опитаних зазначили, що мають високий рівень сформованості навичок «soft skills», 25% середній рівень, 10% визначають як низький, 15% відповіли, що їм важко визначити. Подальший наш опис буде спрямований на аналіз результатів методик залежно від того який рівень сформованості «soft skills» визначили у себе опитані нами працівники ІТ сфери.

Першими ми опишемо результати методики «Оцінка комунікативних і організаторських схильностей – КОС».

Таблиця 2.1

Прояв комунікативних схильностей (КС), %

Рівні	Самооцінка навичок soft skills			
	Високий	Середній	Нижче середнього	Не визначено
Дуже високий	15	0	0	0
Високий	35	5	0	5
Середній	0	20	2,5	2,5
Нижче середнього	0	5	7,5	2,5
Низький	0	0	0	0

Як бачимо в таблиці 2.1 у респондентів за інструментальною методикою визначено такі ж рівні прояву комунікативних навичок як і у процесі анкетування.

6 опитаних мають дуже високий рівень комунікативних схильностей. У них проявляється потреба в комунікативній діяльності і вони активно прагнуть до цієї діяльності. Досліджувані добре орієнтуються у важких ситуаціях. Вільно поведуться у новому колективі, ініціюють нові справи, відстоюють свою думку та домагаються, щоб вона була прийнята іншими.

18 досліджуваних демонструють високий рівень здібностей до комунікації. Варто зауважити, що серед них є ті, хто визначає в себе високий, середній рівень прояву та ті хто не може визначити у себе рівень комунікативних схильностей. Вони добре почують себе в новій обстановці, нових друзів швидко знаходять, схильні до занять громадською діяльністю. Часто допомагають друзям, товаришам, близьким, ініціюють комунікацію.

10 опитаних виявляють середній рівень розвитку комунікативних схильностей. З них 4 особи тих хто визначає у себе середній та нижче середнього рівні та не можуть його визначити у себе. Досліджувані прагнуть контактів з людьми, коло контактів у них достатньо велике, відстоюють свою думку.

6 працівників мають нижче середнього рівень розвитку комунікативних схильностей. Дану групу складають ті хто визначав у себе середній, нижче середнього рівні та не міг визначити у себе комунікативні схильності. Вони не дуже прагнуть спілкуватися, відчувають себе ніяково в нових компаніях, колективі. Люблять проводити час наодинці, не прагнуть нових знайомств, мають утруднення у встановленні нових контактів. Під час публічних виступів погано орієнтуються в незнайомій ситуації, не будуть відстоювати свої думки, важко переживають образи.

Щодо низького рівня комунікативних схильностей, то його ми не зафіксували серед досліджуваних.

Також варто описати прояв організаторських здібностей у працівників сфери ІТ залежно від самооцінки сформованості навичок «soft skills». Результати представлено у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Прояв організаторських схильностей (ОС), %

Рівні	Самооцінка навичок soft skills			
	Високий	Середній	Ниже середнього	Не визначено
Дуже високий	5	0	0	0
Високий	30	0	0	0
Середній	20	15	0	5
Ниже середнього	0	15	7,5	5
Низький	0	0	2,5	5

Як бачимо в таблиці 2.2 у працівників сфери ІТ за інструментальною методикою визначено дуже наближені показники організаторських схильностей до рівнів сформованості навичок «soft skills», визначених у процесі анкетування.

Двоє опитаних мають дуже високий рівень організаторських схильностей. Вони люблять організовувати різні заходи, роблять ту діяльність, яка їм подобається. В той же час самі шукають такі справи, які б задовольнили потребу у комунікації та організаторській діяльності.

12 досліджуваних демонструють високий рівень здібностей до організації. Люблять брати участь в організації громадських заходів. У важкій ситуації можуть прийняти самостійне рішення. Все вони роблять згідно з внутрішніми прагненнями, а не з примусу.

16 опитаних виявляють середній рівень розвитку організаторських схильностей. З них вісім осіб визначають у себе високий рівень сформованості навичок «soft skills», шість осіб тих хто визначає у себе середній та двоє ті, хто не можуть його визначити у себе. Досліджувані планують свою роботу, в той же час потенціал не має високої стійкості.

11 респондентів мають нижче середнього рівень розвитку організаторських схильностей. В громадській діяльності не проявляють ініціативу, уникають самостійних рішень.

І один досліджуваний має низький рівень організаторських схильностей.

Отже, у 50% працівників сфери ІТ комунікативні та організаторські схильності мають дуже високий та високий рівні розвитку. В той же час комунікативні схильності у наших досліджуваних краще розвинуті, ніж організаторські. Це свідчить про хороший рівень сформованості навичок «soft skills» у респондентів.

До навичок «soft skills» також належить емпатія. Емпатія є ядром комунікації. В процесі комунікації емпатія допомагає утримувати баланс у міжособистісних стосунках, під впливом емпатії поведінка людини є соціально обумовленою. Якщо емпатія є розвинутою, то вона забезпечить успіх у тих видах діяльності, які потребують розуміння та сприйняття партнера у спілкуванні, а особливо у психології. А отже, і є навичкою «soft skills».

Для визначення особливостей розвитку емпатії використано методику дослідження емпатії. Результати емоційної емпатії визначаються за такими рівнями: при 84-99 балах – яскраво виражена глибина сформованості емоційної емпатії; 42-66 балів – виражена глибина емпатії; 0-33 бали – невиражена глибина сформованості емоційної емпатії.

Проаналізуємо результати залежно від того який рівень сформованості «soft skills» визначили у себе опитані нами працівники сфери ІТ. Результати тесту представлені у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Рівень розвитку емпатії, %

Рівні емпатії	Самооцінка навичок soft skills			
	Високий	Середній	Нижче середнього	Не визначено
Високий	20	10	0	0
Середній	30	20	5	5
Низький	0	0	5	5

Як бачимо в таблиці 2.3 високий рівень емпатії мають 12 досліджуваних, з них високий рівень самооцінки сформованості навичок «soft skills» визначають вісім працівників та середній рівень четверо опитаних. Ці досліджувані вміють співчувати оточуючим людям.

24 працівники демонструють середній рівень емоційної емпатії. З них 12 досліджуваних визначають у себе високий рівень сформованості навички «soft skills», вісім визначають середній рівень та по двоє низький та не визначають у себе сформованість «soft skills».

І четверо опитаних мають низький рівень розвитку емоційної емпатії. Цю групу склали ті, хто визначає у себе низький рівень сформованості навички «soft skills» та не можуть визначити. Ці працівники потребують психологічної допомоги через проведення тренінгової програми.

Отже, 30 % досліджуваних демонструють високий рівень емоційної емпатії, 60 % проявляють середній рівень та 10 % мають низький рівень. Отримані дані свідчать про те, що у досліджуваних, що мають високий та середній рівень емпатії визначають у себе хороший рівень сформованих навичок «soft skills». Хоча в той же час ці досліджувані готові до удосконалення своїх навичок.

Навички «soft skills» є навичками, розвиток яких кожна людина має свій рівень сформованості та своє унікальне поєднання (комунікація, емпатія тощо).

Для поглибленого визначення характеристик, що можуть бути основою сформованості навичок «soft skills» ми застосували методику дослідження міжособистісних стосунків «Інтерперсональна діагностика».

Проаналізуємо результати залежно від того який рівень сформованості «soft skills» визначили у себе опитані нами працівники сфери ІТ (досліджувані з високим рівнем самовизначення сформованості навичок «soft skills» склали підгрупу з високим рівнем, середнім рівнем аналогічну та тих працівників, що визначили у себе низький рівень сформованості та не змогли визначити ми об'єднали в одну підгрупу – низький рівень). Для аналізу ми представляємо середні значення у зазначених підгрупах. Результати опитування представлено у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Характерологічні тенденції, середні значення

Октанти	Рівні самовизначення сформованості навичок soft skills		
	Високий	Середній	Низький
1 - авторитарний	12	9	11,75
2 - егоїстичний	4,67	6,44	8,5
3 - агресивний	6,33	6,22	7,5
4 - підозрілий	7	7,44	8,25
5 - підлеглий	5,67	8,67	7
6 - залежний	5	6,67	6,75
7 - дружелюбний	9,33	8,89	10
8 - альтруїстичний	10,67	9,78	9,5

Як бачимо в таблиці 2.4 між показниками середніх значень підгруп з різним рівнем сформованості навичок «soft skills» є певні відмінності між показниками октант.

Насамперед зазначимо показники за тими октантами, за якими у тих хто має високий рівень сформованих навичок «soft skills» мають адаптивну

поведінку. За II октантом (егоїстичний) ($X = 4,67$ ум. од.), VI октантом (залежний) ($X = 5,0$ ум. од.), V (підлеглий) ($X = 5,67$ ум. од.), III (агресивний) ($X = 6,33$ ум. од.) та IV (підозрілий) ($X = 6,33$ ум. од.). У цих досліджуваних в певній мірі проявляються егоїстичні риси, вони орієнтуються на себе та схильні до суперництва. Виявляють конформність, м'якість, завжди очікують допомоги та порад, проявляють довірливість, часто схильні до захоплення оточуючими, ввічливі. Опитувані проявляють скромність, боязкість, поступливість, емоційну стриманість здатність підпорядковуватися, слухняні та чесно виконують свої обов'язки. Виявляють упертість, завзятість, наполегливість та енергійність. В той же час проявляють критичність відносно до всіх соціальних явищ і оточуючих людей.

За іншими трьома шкалами досліджувані проявляють екстремальну поведінку. Так, за октантом VII (дружелюбний) ($X = 9,33$ ум. од.), VIII (альтруїстичний) ($X = 10,67$ ум. од.) та I (авторитарний) ($X = 12,0$ ум. од.). У працівників проявляється доброзичливість і люб'язність з усіма, орієнтованість на прийняття і соціальне схвалення. Вони прагнуть задовольнити вимоги всіх, «бути хорошими» для всіх без урахування ситуації, прагнуть до цілей мікрогруп, мають розвинуті механізми витіснення і придушення, емоційно лабільні. Досліджувані є гіпервідповідальними, завжди приносять у жертву свої інтереси, прагнуть допомогти і співчувати всім, навіть нав'язливі у своїй допомозі і занадто активні відносно до оточуючих, беруть на себе відповідальність за інших. Також проявляється домінантний, енергійний, компетентний, авторитетний лідер, що є успішним у справах, любить давати іншим поради, вимагає до себе поваги.

Отже, за такими октантами, як: II (егоїстичний), III (агресивний), IV (підозрілий), VI (залежний), VII (дружелюбний) у підгрупі з високим рівнем сформованості навичок «soft skills» найнижчі показники, що свідчить про найбільш адаптивну поведінку, а отже і про хороший рівень навичок «soft

skills». Щодо авторитарності та альтруїзму, то ці характеристики потребують корекції.

Висновки до 2 розділу:

Нами було відібрано ряд психодіагностичних методик, які дозволили дослідити особливості формування «soft skills» особистості фахівця. Для дослідження комунікативних та організаторських здібностей було обрано методику «Оцінка комунікативних і організаторських схильностей – КОС». Для дослідження особливостей міжособистісних стосунків методику «Інтерперсональна діагностика». Для визначення особливостей розвитку емпатії використано методику дослідження емпатії. В опитуванні взяло участь 40 досліджуваних працівників сфери ІТ різних українських компаній. Вік досліджуваних був від 24 до 43 років. Гендерний розподіл вибірки - 80% чоловіків і 20% - жінок.

50% працівників сфери ІТ комунікативні та організаторські схильності мають дуже високий та високий рівні розвитку. В той же час комунікативні схильності у наших досліджуваних краще розвинуті, ніж організаторські. Це свідчить про хороший рівень сформованості навичок «soft skills» у респондентів.

РОЗДІЛ 3. ПРОГРАМА РОЗВИТКУ SOFT SKILLS ПРАЦІВНИКІВ СФЕРИ ІТ ЗАСОБАМИ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО ТРЕНІНГУ

3.1. Соціально-психологічний тренінг як метод розвитку soft skills

В сучасному світі, де швидкі зміни технологій та глобалізація покладають нові вимоги до професійного та особистісного розвитку, важливою стає вміння взаємодіяти з іншими, керувати власним емоційним станом та пристосовуватися до різноманітних ситуацій. У цьому контексті soft-skills, або м'які навички, набувають особливого значення. Серед них виокремлюються комунікабельність, лідерські якості, спроможність до співпраці та розв'язання конфліктів, а також емпатія та креативність.

Одним з ефективних методів розвитку soft skills є соціально-психологічний тренінг. Цей метод базується на інтерактивних вправах та групових взаємодіях, спрямованих на формування позитивної міжособистісної взаємодії та вирішення психологічних проблем.

Однією з ключових складових соціально-психологічних тренінгів є розвиток комунікативних навичок. Вправи, спрямовані на покращення здатності висловлювати власні думки, слухати інших та сприймати конструктивну критику, допомагають учасникам тренінгу стати більш впевненими та ефективними спілкувачами. Крім того, тренінги розвивають навички невербальної комунікації, такі як жести, міміка та використання простору, що допомагає створити ефективне спілкування в різноманітних соціальних контекстах.

Ще однією важливою складовою є розвиток лідерських якостей. Спільна робота у групах, вирішення завдань та прийняття важливих рішень на тренінгах формують в учасників навички ефективного лідерства, а також розуміння важливості спільної роботи для досягнення загальних цілей.

Соціально-психологічні тренінги сприяють також розвитку емпатії та вміння розуміти почуття інших людей. Вони допомагають учасникам освоювати техніки активного слухання та вираження підтримки, що є необхідними у нинішньому суспільстві, де розмаїття культур та перспектив вимагає високого рівня міжкультурної компетентності.

Науковий аналіз структури таких тренінгів розкриває ключові компоненти та принципи, що лежать в основі їхньої організації:

1. Вступна частина: «Представлення та ознайомлення»

Вступна частина має на меті створити позитивний клімат для навчання та сприяти засвоєнню учасниками інформації. Це включає в себе привітання, пояснення мети тренінгу та встановлення загальних правил.

2. Теоретична основа: «Вивчення основ соціально-психологічних процесів»

У цьому розділі учасникам надається теоретична база, яка допомагає їм зрозуміти ключові соціально-психологічні концепції та процеси. Аспекти, такі як міжособистісне спілкування, конфліктологія та групова динаміка, розглядаються для покращення взаєморозуміння учасників.

3. Групові вправи: «Засвоєння практичних навичок»

Цей розділ фокусується на практичному застосуванні теоретичних знань. Групові вправи, рольові гри та сценарії допомагають учасникам закріпити отримані знання, розвиваючи при цьому навички співпраці, вирішення конфліктів та лідерства.

4. Робота з емоціями: «Розвиток емоційного інтелекту»

Соціально-психологічний тренінг акцентує свою увагу на розумінні та керуванні власними емоціями та емпатії до почуттів інших. Цей розділ включає в себе вправи з емоційної просвіти та стратегії для покращення відносин.

5. Аналіз кейсів та ситуацій: «Практична рефлексія»

Учасники тренінгу аналізують реальні кейси та ситуації, що виникають в їхньому житті чи професійній діяльності. Це допомагає переносити здобуті навички на практику та розширювати їх застосування.

6. Заключна частина: «Висновки та план дій»

В завершальній частині учасники узагальнюють отримані знання, рефлексують про свій особистий розвиток та створюють план дій для подальшого вдосконалення м'яких навичок.

Структура соціально-психологічного тренінгу, яка об'єднує теоретичні знання, практичні вправи та рефлексію, створює умови для глибокого та системного розвитку особистості, що відзначається високим рівнем емоційної і соціальної компетентності.

В заключенні, соціально-психологічний тренінг є важливим інструментом для розвитку soft skills, необхідних у сучасному світі. Цей метод дозволяє не лише збагатити індивідуальний досвід учасників, але й сприяє формуванню групової динаміки, яка сприяє покращенню організаційного клімату та ефективності колективу. Сприймаючи соціально-психологічні тренінги як інвестицію в особистий і професійний розвиток, сучасна людина може досягти більш високого рівня успіху та задоволення в різних сферах життя.

3.2. Програма тренінгу з розвитку soft skills працівників сфери ІТ

Зміст розробленої нами тренінгової програми розрахований на 4 тематичні блоки:

1. Розвиток креативності
2. Розвиток критичного мислення
3. Розвиток емоційного інтелекту
4. Team-building

Тренінгову програму розраховано на 7 днів (56 годин).

Розглянемо зміст кожного з днів. Перші два дні тренінгу розраховано на тематичний блок «Розвиток креативності». Метою тренінгових занять в цьому блоці є розвиток та посилення креативного мислення учасників, стимулювання творчого підходу до різних завдань та ситуацій.

День 1: «Основи креативного мислення»

9:00-9:30 - Реєстрація та привітання. Знайомство учасників, пояснення мети та очікувань від тренінгу.

9:30-10:30 - Вступ до креативності: теорія та основні поняття. Визначення креативності. Розгляд ключових аспектів творчого мислення.

10:30-11:00 - Кава-брейк

11:00-12:30 - Вправи для стимуляції творчості. Креативні вправи для розбудови творчого потенціалу. Техніки генерації ідей.

12:30-13:30 - Обід

13:30-15:00 - Психологія креативності: робота з блокуваннями. Вивчення та розуміння факторів, що гальмують креативність. Техніки подолання творчих блоків.

15:00-15:30 - Практичне застосування: робота в групах. Групова дискусія та вирішення завдань для використання отриманих знань.

15:30-16:00 - Заключне обговорення та планування наступного дня.

День 2: «Креативні техніки та їх застосування»

9:00-9:30 - Рефлексія попереднього дня. Обговорення вражень та висновків.

9:30-11:00 - Техніки креативного мислення. Аналіз та вивчення різних технік стимулювання творчого мислення (мозкові штурми, асоціації, аналогії).

11:00-11:30 - Кава-брейк

11:30-13:00 - Креативне мислення в роботі: застосування в проектах. Вивчення кейсів успішного використання креативних підходів у реальних проектах.

13:00-14:00 - Обід

14:00-15:30 - Робота в групах: розробка креативного проекту. Учасники працюють в групах, використовуючи засвоєні техніки для створення креативних проектів.

15:30-16:30 - Презентація та оцінювання проектів. Групові презентації проектів та обговорення результатів.

16:30-17:00 - Підсумки та висновки. Оцінка досягнень, обговорення планів подальшого розвитку креативності.

Метою другого тематичного блоку «Розвиток критичного мислення» є підвищення рівня критичного мислення працівників ІТ-сфери для ефективного вирішення завдань, виявлення та вирішення проблем та прийняття обґрунтованих рішень.

Тривалість тематичного блоку: 2 дні (16 год).

День 3: «Основи критичного мислення в ІТ»

9:00-9:30 - Вступ. Ознайомлення учасників з метою та структурою тренінгу.

9:30-11:00 - Ознайомлення з критичним мисленням в ІТ. Розуміння важливості критичного мислення в сфері ІТ. Аналіз ситуацій, де важливо виявити критичні навички.

11:00-11:30 - Кава-брейк

11:30-13:00 - Ключові компоненти критичного мислення. Аналіз елементів критичного мислення: аналіз, оцінка, інтерпретація, узагальнення.

13:00-14:00 - Обід

14:00-15:30 - Критичне мислення в рішеннях проблем. Вивчення технік аналізу проблем та прийняття обґрунтованих рішень.

15:30-16:00 - Практичні вправи: аналіз кейсів з ІТ. Групові та індивідуальні вправи для застосування отриманих знань.

16:00-17:00 - Заключне обговорення та план на наступний день.

День 4: «Практичне застосування критичного мислення в ІТ-Процесах»

9:00-9:30 - Рефлексія з попереднього дня. Обговорення вражень та висновків.

9:30-11:00 - Аналіз ІТ-процесів: від коду до архітектури. Вивчення методів критичного мислення при розробці програмного забезпечення та в архітектурних рішеннях.

11:00-11:30 - Кава-брейк

11:30-13:00 - Критичне мислення в комунікаціях та взаємодії з клієнтами. Розвиток навичок аналізу та виявлення ключових аспектів у спілкуванні з клієнтами.

13:00-14:00 - Обід

14:00-15:30 - Практичне застосування: сценарії та рольові ігри. Використання різних сценаріїв та рольових ігор для вирішення проблем із застосуванням критичного мислення.

15:30-16:30 - Презентація та оцінювання рішень. Групова презентація рішень, обговорення стратегій та результатів.

16:30-17:00 - Підсумки та висновки. Оцінка досягнень, обговорення планів подальшого розвитку критичного мислення в ІТ-сфері.

Тривалість 3го тематичного блоку складає 2 дні (16 год.). Метою тематичного блоку «Розвиток емоційного інтелекту» є підвищення рівня емоційного інтелекту у працівників сфери ІТ для поліпшення міжособистісних взаємин, керування стресом та підвищення професійної ефективності.

День 5: «Основи емоційного інтелекту в ІТ-сфері»

9:00-9:30 - Реєстрація та вступ. Постановка мети тематичного блоку.

9:30-11:00 - Значення емоційного інтелекту в професійному контексті. Розуміння впливу емоційного інтелекту на успішність в ІТ-галузі. Аналіз сучасних досліджень та прикладів успішного використання емоційного інтелекту.

11:00-11:30 - Кава-брейк

11:30-13:00 - Елементи емоційного інтелекту: самоусвідомлення та саморегуляція. Розвиток навичок самоусвідомлення та саморегуляції. Вправи для розпізнавання та контролю власних емоцій.

13:00-14:00 - Обід

14:00-15:30 - Емпатія та міжособистісна ефективність. Розвиток навичок співпереживання та підвищення ефективності комунікації в робочих та міжособистісних взаємодіях.

15:30-16:00 - Практичні вправи: застосування емоційного інтелекту в сценаріях роботи. Групові та індивідуальні вправи для практичного застосування отриманих знань.

16:00-17:00 - Заключне обговорення та план на наступний день.

День 6: «Емоційний інтелект в управлінні проектами та командами».

9:00-9:30 - Рефлексія з попереднього дня. Обговорення вражень та висновків.

9:30-11:00 - Емоційний інтелект у лідерстві та управлінні командами. Розгляд кейсів успішного лідерства, побудованого на основі високого рівня емоційного інтелекту.

11:00-11:30 - Кава-брейк

11:30-13:00 - Керування стресом та використання інтелекту для прийняття рішень. Розвиток навичок ефективного керування стресом та прийняття обґрунтованих рішень у високоінтенсивних ситуаціях.

13:00-14:00 - Обід

14:00-15:30 - Практичне застосування: управління емоційним інтелектом в проектах. Використання емоційного інтелекту для вирішення реальних викликів проектного менеджменту.

15:30-16:30 - Презентація та оцінювання застосування навичок. Групова презентація та обговорення результатів використання навичок учасниками тренінгу.

16:30-17:00 - Підсумки та висновки. Оцінка досягнень, обговорення планів подальшого розвитку емоційного інтелекту в ІТ-сфері.

Останній тематичний блок тренінгової програми «Team-Building» розраховано на 1 день (8 год.). Метою блоку є покращення комунікації, зміцнення взаєморозуміння та підвищення ефективності роботи в команді в сфері ІТ.

9:00-9:30 - Реєстрація та введення в тренінговий блок. Ознайомлення учасників з метою та цілями тренінгу. Встановлення позитивного настрою.

9:30-10:30 - Знайомство з командою. Групові вправи для взаємного знайомства. Змагання та ігри для створення позитивної командної атмосфери.

10:30-11:00 - Кава-брейк

11:00-12:30 - Розвиток комунікаційних навичок в команді. Групові діалоги та обговорення питань спільного інтересу. Рольові ігри для розвитку ефективного слухання та вираження своїх ідей.

12:30-13:30 - Обід

13:30-15:00 - Спільна робота та розв'язання задач. Командні завдання та вправи для розвитку співпраці та взаємодопомоги. Застосування технік роботи в команді для досягнення спільних цілей.

15:00-15:30 - Кава-брейк

15:30-17:00 - Креативні завдання та вирішення проблем в команді. Групові творчі завдання для стимулювання креативності та інноваційного мислення. Аналіз ситуацій та вирішення конфліктів в командному середовищі.

17:00-17:30 - Заключне обговорення та підсумки. Рефлексія та обговорення вражень від тренінгу. Формулювання конкретних дій для подальшого підвищення ефективності команди.

7-денний тренінг «Розвиток Soft Skills» включав блоки з розвитку креативності, критичного мислення, емоційного інтелекту та team-building. Цей тренінговий апарат є комплексною програмою, спрямованою на всебічний

розвиток співробітників сфери ІТ у різних аспектах. Нижче представлені висновки щодо ефективності кожного з напрямків.

Розвиток креативності: учасники отримали знання про основні концепції та техніки креативного мислення; групові вправи та рольові гри дозволили застосовувати отримані знання на практиці; учасниками відзначена позитивна зміна в підході до рішення завдань та генерації ідей.

Розвиток критичного мислення: учасники здобули навички аналізу, оцінки та раціонального мислення; практичні вправи та використання кейсів допомогли застосовувати критичне мислення в реальних ситуаціях; зростання ефективності прийняття обґрунтованих рішень відзначено у практичному застосуванні учасників.

Розвиток емоційного інтелекту: учасники розвинули навички самоусвідомлення, саморегуляції та емпатії; сценарії та рольові гри допомогли використовувати емоційний інтелект в комунікації та міжособистісних відносинах; учасниками зафіксовано зменшення конфліктів та підвищення загального рівня емоційної компетентності.

Team Building: командні завдання сприяли збільшенню взаєморозуміння та співпраці в групі; учасники розвинули комунікаційні навички та навички вирішення конфліктів; створення позитивної командної атмосфери та зміцнення командного духу сприяло підвищенню ефективності спільної роботи.

Всі напрямки тренінгу виявились ефективними у розвитку особистісних та професійних навичок учасників. Співставлення різних аспектів розвитку (креативність, критичне мислення, емоційний інтелект та командобудування) сприяло всебічному підвищенню рівня компетентності. Практичні вправи та сценарії, спрямовані на застосування отриманих знань у реальних умовах, допомогли учасникам легше і швидше застосовувати нові навички у роботі та побуті.

Цей тренінг виявився успішним і викликав позитивні зміни серед учасників, що вплинуло на їхню професійну діяльність та командну ефективність.

Висновки до 3 розділу:

7-денний тренінг «Розвиток Soft Skills» включав блоки з розвитку креативності, критичного мислення, емоційного інтелекту та team-building. Цей тренінговий апарат є комплексною програмою, спрямованою на всебічний розвиток співробітників сфери ІТ у різних аспектах.

Всі напрямки тренінгу виявились ефективними у розвитку особистісних та професійних навичок учасників. Співставлення різних аспектів розвитку (креативність, критичне мислення, емоційний інтелект та командобудування) сприяло всебічному підвищенню рівня компетентності. Практичні вправи та сценарії, спрямовані на застосування отриманих знань у реальних умовах, допомогли учасникам легше і швидше застосовувати нові навички у роботі та побуті.

Цей тренінг виявився успішним і викликав позитивні зміни серед учасників, що вплинуло на їхню професійну діяльність та командну ефективність.

ВИСНОВКИ

Отже, за результатами проведеного дослідження, можна зробити наступні висновки:

1. Навички «soft skills» важливі як на роботі, так і в житті. Основна частина цих навичок використовується для досягнення поставлених цілей. І чим вище людина піднімається по кар'єрних сходах, тим більшу роль відіграють соціальні навички в житті, а професійні компетенції відходять на другорядний план.

Розглядаючи процес розвитку і саморозвитку «soft skills», ключовою складовою цих процесів можна вважати наявність індивідуальної траєкторії професійного становлення або індивідуального плану розвитку. Такого роду власна програма пріоритетних цілей розвитку, кроків і заходів, необхідних для досягнення заявлених цілей, демонструє самодостатність фахівця і наявність у нього метакомпетенцій.

Одне з головних завдань, яке стоїть під час розроблення системи навчання персоналу, полягає в підвищенні рівня ефективності його на підприємстві. При відсутності підходящих способів і методик вимірювання ефективності навчання, слід звернутися до моделі Д. Кірпатріка.

2. Нами було відібрано ряд психодіагностичних методик, які дозволили дослідити особливості формування «soft skills» особистості фахівця. Для дослідження комунікативних та організаторських здібностей було обрано методику «Оцінка комунікативних і організаторських схильностей – КОС». Для дослідження особливостей міжособистісних стосунків методику «Інтерперсональна діагностика» Т. Лірі. Для визначення особливостей розвитку емпатії використано методику дослідження емпатії (А. Меграбян і Н. Епштейн). В опитуванні взяло участь 40 досліджуваних працівників сфери ІТ різних українських компаній. Вік досліджуваних був від 24 до 43 років. Гендерний розподіл вибірки - 80% чоловіків і 20% - жінок.

50% працівників сфери ІТ комунікативні та організаторські схильності мають дуже високий та високий рівні розвитку. В той же час комунікативні схильності у наших досліджуваних краще розвинуті, ніж організаторські. Це свідчить про хороший рівень сформованості навичок «soft skills» у респондентів.

За такими октантами, як: II (егоїстичний), III (агресивний), IV (підозрілий), VI (залежний), VII (дружелюбний) у підгрупі з високим рівнем сформованості навичок «soft skills» найнижчі показники, що свідчить про найбільш адаптивну поведінку, а отже і про хороший рівень навичок «soft skills». Щодо авторитарності та альтруїзму, то ці характеристики потребують корекції.

3. Запропонований нами 7-денний тренінг «Розвиток Soft Skills» включав блоки з розвитку креативності, критичного мислення, емоційного інтелекту та team-building. Цей тренінговий апарат є комплексною програмою, спрямованою на всебічний розвиток співробітників сфери ІТ у різних аспектах.

Всі напрямки тренінгу виявились ефективними у розвитку особистісних та професійних навичок учасників. Співставлення різних аспектів розвитку (креативність, критичне мислення, емоційний інтелект та командобудування) сприяло всебічному підвищенню рівня компетентності. Практичні вправи та сценарії, спрямовані на застосування отриманих знань у реальних умовах, допомогли учасникам легше і швидше застосовувати нові навички у роботі та побуті.

Цей тренінг виявився успішним і викликав позитивні зміни серед учасників, що вплинуло на їхню професійну діяльність та командну ефективність.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Артюшина М. В. Використання ігрових технологій навчання на лекціях у ВНЗ. Гуманітарний вісник ДВНЗ "Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди". No 27 (41). С. 172-179.
2. Вакалюк Т. А. Критерії добору хмаро орієнтованої системи підтримки навчання як складової хмаро орієнтованого навчального середовища для підготовки бакалаврів інформатики. Вісник Житомирського державного університету імені Івана Франка, No 4 (90). 2017. С. 27-32.
3. Гальчевська О. А. Критерії та показники добору наукометричних систем у науково-педагогічних дослідженнях. [Електронний ресурс]. URL: http://lib.iitta.gov.ua/9202/1/galchevska_.pdf.
4. Гладун О. В. Створення в освітньому процесі професійно-орієнтованих ситуацій, що відображають особливості взаємодії з низькостатусними членами учнівського колективу як педагогічна умова підготовки майбутнього вчителя до виховання підлітків з низьким статусом та аутсайдерів в учнівському колективі. International scientific and practical conference world science. Vol. 3, no. 10, 2017. Pp. 36-41.
5. Григоренко Т. Компетентнісний підхід в контексті професійної підготовки психологів (спеціальних, клінічних). Педагогічний часопис Волині. No1(12). 2019. С. 78-86.
6. Дмитренко Г. А., Мудра С. В., Спіцина А. Є. Дворівнева модель підвищення якості вищої освіти в Україні. Актуальні проблеми педагогіки, психології та професійної освіти. 2016. No1. С. 10-16.
7. Доцевич Т. І. Метакогнітивна компетентність суб'єкта педагогічної діяльності у вищій школі. Дис. ... доктора психологічних наук 19.00.07 / Харківський національний педагогічний університет імені ГС Сковороди, МОН України, 2016. 380 с.

8. Зайцева І. В. «Soft skills» - невід'ємні аспекти формування конкурентоспроможності студентів у XXI столітті. «Soft skills –невід'ємні аспекти формування конкурентоспроможності студентів у XXI столітті». Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2020. С. 34-37.

9. Іванова Л. В., Скорнякова О. В. «Soft skills» як важлива складова конкурентоспроможного фахівця з інформаційних технологій. Молодий вчений. No 12 (64). 2018. С. 83-87.

10. Клименко Т. І. Розвиток soft skills у процесі навчання іноземній мові. Soft skills – невід'ємні аспекти формування конкурентоспроможності студентів у XXI столітті. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2020. С. 40-42.

11. Коляда Н., Кравченко О. Практичний досвід формування «soft-skills» в умовах закладу вищої освіти. Актуальні питання гуманітарних наук. 2020. No 3(27). С. 137–145.

12. Концедайло В. В, Вакалюк Т. А. Методичні рекомендації з добору та впровадження ігрових симуляторів у навчальний процес підготовки майбутніх інженерів-програмістів. Житомир, 2018. 60 с.

13. Концедайло В. В. Використання ігрового симулятора SimSe як засобу формування професійних м'яких компетентностей майбутніх інженерів- програмістів Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: «Педагогіка. Соціальна робота»: зб.наук. пр. / Ред.кол. : Козубовська І.В. (гол.ред.) та ін. Ужгород: Вид-во УжНУ «Говерла», 2018. Випуск 1 (42), Частина II. С. 105-109. (включений до міжнар. наукометрич. Баз)

14. Концедайло В. В. Використання серйозних ігор та симуляцій з розробки програмного забезпечення для розвитку нетехнічних компетентностей майбутніх інженерів-програмістів. Наукові записки. Випуск 11. Серія: Проблеми методики фізико-математичної і технологічної освіти. Частина 1. – Кропивницький: РВВ КДПУ ім. В.Винниченка, 2017. С.29-39

15. Концедайло В. В. Класифікація нетехнічних компетентностей майбутніх інженерів-програмістів. Науковий вісник Мелітопольського державного педагогічного університету. Серія: Педагогіка. No 1 (18). Мелітополь, 2017. С.238-250
16. Кохан О. М. Soft skills як необхідний компонент конкурентоспроможності майбутніх фахівців. Soft skills – невід’ємні аспекти формування конкурентоспроможності студентів у XXI столітті. Київ.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2020. С. 43–45.
17. Концедайло В. В. Наукові підходи до формування професійних компетентностей майбутніх інженерів-програмістів у вітчизняній та зарубіжній літературі. Інформаційні технології в освіті. 2017. No 3 (32) С. 112-130 (включений до міжнар. наукометрич. баз)
18. Концедайло В. В., Вакалюк Т. А. Інструктивно-методичні матеріали до практичних занять з курсу "Професійна практика програмної інженерії". – Житомир: вид-во ФОП "О.О.Євенок", 2018. 60 с.
19. Концедайло В.В., Вакалюк Т.А. Загальна структура методики застосування ігрових симуляторів для формування професійних м’яких компетентностей майбутніх інженерів-програмістів [Електронний ресурс] //Звітна наукова конференція Інституту інформаційних технологій і засобів навчання НАПН України: Збірник матеріалів наукової конференції. – Київ : ІТЗН НАПН України, 2018. С. – 141-145. URL: http://lib.iitta.gov.ua/711730/?fbclid=IwAR05Qe92MUbK2mRcETlFeOzB_qKqVPVv4rgH0APWqq5dp1NK1YyM772GmDQ
20. Кузан Г. Професійна підготовка фахівців професій типу «людина-людина» у вимірі сучасних вимог і реалій. Молодь і ринок. No 10 (165), 2018. С. 68-73.
21. Круглик В. С. Система підготовки майбутніх інженерів-програмістів до професійної діяльності у вищих навчальних закладах: дис. ... докт. пед. наук. Запоріжжя, 2018. 682 с.

22. Медвідь Т., Терешенко Н. Формування soft skills у процесі фахової підготовки майбутніх хореографів. Збірник наукових праць Уманського державного педагогічного університету, 2021, Вип. 4, С. 165–178.
23. Методичні рекомендації для експертів Національного агентства щодо застосування Критеріїв оцінювання якості освітньої програми, затверджено рішенням Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти від 29 вересня 2019 р., протокол No 9. 2019. 32 с.
24. Мозгова Г. В., Євтушенко В. А., Мозгова А. Д. Формування «soft skills» фахівця в галузі маркетингу на основі компетентнісного підходу. URL: <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/50.-Mozgova-G.V..pdf>
25. Наход С. А. Значущість «Soft skills» для професійного становлення майбутніх фахівців соціономічних професій. Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Серія 5 : Педагогічні науки: реалії та перспективи. 2018. No 63. С. 131–135.
26. Повстин О. В., Козяр М. М. Значення «soft skills» у формуванні управлінської компетентності фахівців у галузі безпеки людини. Інформаційні технології. Вісник ЛДУБЖД, No 20, 2019. С. 122- 127.
27. Попель М.В. Хмарний сервіс Sagemathcloud як засіб формування професійних компетентностей вчителя математики : дис... канд. пед. наук : 13.00.10. К., 2017. 311 с.
28. Помилуко В. Ю. Психологія розвитку ключових компетентностей у дорослому віці: дис. ... доктора психол. н. 19.00.07 – педагогічна та вікова психологія. Київ, 2020. 541 с.
29. Спірін О. М., Вакалюк Т. А. Критерії добору відкритих web-орієнтованих технологій навчання основ програмування майбутніх учителів інформатики. [Електронний ресурс]. Інформаційні технології і засоби навчання, 2017, No 4 (60), С. 275-287. URL: <https://journal.iitta.gov.ua/index.php/itlt/article/view/1815/1229>

30. Ткачук І., Сосновенко Н. Розвиток «soft skills» у студентів коледжів. URL:

https://lib.iitta.gov.ua/717748/1/Tkachuk_Sosnovenko_soft%20skills_2019_16-18.pdf

31. Тушак А. Здобуття «soft skills» студентами у ЗВО як один із найвагоміших внесків у майбутню кар'єру. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/12/434.pdf>

32. Федоренко М. І., Федоренко І. В. Особливості формування інформаційної компетентності у майбутніх спеціальних психологів. Освітній дискурс: Гуманітарні науки: зб. наук. праць. Київ : ПП Вид-во «Гілея», 2017. Вип. 2, ч. I : Педагогічні науки. С. 52-63. URL: <http://enpuir.npu.edu.ua/bitstream/123456789/18052/1/Fedorenko%20I..pdf>.

33. Nykytenko O. Soft skills development and language teaching as basis of professional growth. Soft skills – невід'ємні аспекти формування конкурентоспроможності студентів у XXI столітті. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2020. С. 66–68.

34. Shane Hastie, Wojewoda Stéphane. Standish Group 2015 Chaos Report-Q&A with Jennifer Lynch. 2016.