

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Національний університет «Запорізька політехніка»

Факультет соціальних наук

(повне найменування факультету)

Психологія

(повне найменування кафедри)

**Пояснювальна записка**

до дипломного проекту (роботи)

магістр

(ступінь вищої освіти)

на тему Формування психологічними засобами soft skills навичок у  
працівників торгівельних мереж

(назва теми)

Виконав(ла): студент(ка) 2 курсу,  
групи СНз-113м

Спеціальності 053 Психологія

(код і найменування спеціальності)

Освітня програма (спеціалізація)

Психологія

МАЗУР І.І.

(ПРИЗВИЩЕ та ініціали)

Керівник КОВАЛЬ В.О.

(ПРИЗВИЩЕ та ініціали)

Рецензент КОВАЛЬ В.В.

(ПРИЗВИЩЕ та ініціали)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
**Національний університет «Запорізька політехніка»**  
(повне найменування закладу вищої освіти)

Факультет соціальних наук  
Кафедра «Психологія»  
Ступінь вищої освіти магістр  
Спеціальність 053 Психологія  
(код і найменування)  
Освітня програма (спеціалізація) Психологія  
(назва освітньої програми (спеціалізації))

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

**Завідувач кафедри** \_\_\_\_\_

« 29 » \_\_\_\_\_ серпня \_\_\_\_\_ 2024 року

## **ЗАВДАННЯ**

### **НА ДИПЛОМНИЙ ПРОЄКТ (РОБОТУ) СТУДЕНТА(КИ)**

Мазур Ірина Іванівна

(ПРИЗВИЩЕ, ім'я, по батькові)

1. Тема проєкту (роботи) Формування психологічними засобами soft skills навичок у працівників торгівельних мереж

керівник проєкту (роботи) кандидат педагогічних наук, доцент КОВАЛЬ Владислав Олександрович

(науковий ступінь, вчене звання, ПРИЗВИЩЕ, ім'я, по батькові)

затверджені наказом закладу вищої освіти від «02» вересня 2024 року № 358

2. Строк подання студентом проєкту (роботи) 11 грудня 2024 року

3. Вихідні дані до проєкту (роботи) 72 сторінки, 61 джерело, 2 рисунок, 4 таблиці, 3 додатки.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) було реалізовано ряд завдань: здійснено теоретико-методологічний аналіз психологічної теорії та практики щодо формування soft skills навичок; проведено емпіричне дослідження soft skills навичок працівників торгівельної мережи; зроблено аналіз результатів дослідження; розроблені рекомендації для працівників, які спрямовані на розвиток навичок.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) рис. 1.1. Ключові навички майбутніх фахівців; рис. 2.1. Результати дослідження; таблиця 1.1. Трактування поняття «soft skills» таблиця 2.1. Результати тесту «Наскільки у вас розвинені м'які навички?»; таблиця 2.2. Результати методики визначення професійно важливих рис характеру

особистості (модернізована М.С.Янцуром); таблиця 2.3. Результати оцінки емоційного інтелекту за методикою Н.Холла.

6. Консультанти розділів проєкту (роботи)

Розділ	ПРІЗВИЩЕ, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	прийняв виконане завдання
1	КОВАЛЬ В.О., в.о.зав.кафедри	23.09.2024	06.10.2024
2	КОВАЛЬ В.О., в.о.зав.кафедри	07.10.2024	20.10.2024
3	КОВАЛЬ В.О., в.о.зав.кафедри	21.10.2024	27.10.2024
Нормок-ь	КОВАЛЬ В.О., в.о.зав.кафедри	08.11.2024	10.11.2024

7. Дата видачі завдання «29» серпня 2024 року.

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проєкту (роботи)	Строк виконання етапів проєкту (роботи)	Примітка
1	Узгодження теми та затвердження завдання на дипломний проєкт (роботу)	29.08.2024	
2	Збір матеріалу та вивчення літературних джерела дипломний проєкт (роботу)	30.08.2024	
3	Затвердження теми	02.09.2024	
4	Складання змісту	20.09.2024	
5	Виконання першого розділу	23.09.2024	
6	Виконання другого розділу	07.10.2024	
7	Виконання третього розділу	21.10.2024	
8	Формування висновків	28.10.2024	
9	Перевірка роботи керівником	01.11.2024	
10	Оформлення дипломного проєкту (роботи)	04.11.2024	
11	Нормоконтроль та перевірка на запозичення	08.11.2024	
12	Попередній захист дипломного проєкту(роботи)	11.12.2024	
13	Подання роботи на кафедру	11.12.2024	
14	Одержання відгуку та рецензії	13.12.2024	
15	Захист дипломної роботи	23.12.2024	

Студент(ка) \_\_\_\_\_ Ірина МАЗУР  
(підпис) (Ім'я ПРІЗВИЩЕ)

Керівник проєкту (роботи) \_\_\_\_\_ Владислав КОВАЛЬ  
(підпис) (Ім'я ПРІЗВИЩЕ)

## РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 72 с., 4 табл., 2 мал., 61 дж., 3 дод.

Об'єктом дослідження є: особистості якості, поведінка, міжособистісне спілкування, що складають навички soft skills.

Предмет дослідження: особливості формування та розвитку soft skills навичок працівників.

Метою дослідження є розробити тренінги спрямовані на розвиток soft skills навичок у представників торговельних мереж.

Згідно з метою були поставлені наступні завдання:

1. Теоретично проаналізувати психологічну теорію і практику щодо формування soft skills навичок;

2. Емпірично дослідити soft skills навички працівників торговельних мереж;

3. Скласти програму тренінгу щодо їх розвитку.

Методи дослідження. Теоретичні методи: аналіз літературних джерел, синтез, дедукція, індукція. Кількісні методи: опитування, анкети, статистичний аналіз отриманих даних. Якісні методи: інтерв'ю, аналіз змісту відповідей респондентів.

На основі дослідження було розроблено рекомендації для працівників торговельних мереж. Перш за все, важливо впроваджувати регулярні тренінги та воркшопи, спрямовані на розвиток комунікаційних, адаптивних і креативних навичок працівників. Сучасні методи навчання, такі як симуляції, рольові ігри та інтерактивні вправи, дозволять працівникам відпрацьовувати навички в реальних умовах.

ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ, SOFT SKILLS, ГНУЧКІСТЬ,  
КОМУНІКАТИВНІ НАВИЧКИ, КОМПІТЕНТНІСТЬ

## ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНО- МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ВИВЧЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ФОРМУВАННЯ SOFT SKILLS НАВИЧОК	9
1.1. Теоретичні-практичні засади вивчення soft skills навичок у вітчизняних наукових працях	9
1.2. Теоретичні-практичні засади вивчення soft skills навичок у зарубіжних наукових працях	17
РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ SOFT SKILLS НАВИЧОК ПРАЦІВНИКІВ ТОРГІВЛЬНИХ МЕРЕЖ	21
2.1. Обґрунтування методології дослідження	21
2.2. Результати методології визначення рівню розвитку soft skills у працівників	23
2.3. Результати методики визначення професійно важливих рис характеру особистості	27
2.4. Результати оцінки "емоційного інтелекту"за методикою Н.Холла	32
РОЗДІЛ 3. ПРОГРАМА ТРЕНІНГУ ЩОДО РОЗВИТКУ SOFT SKILLS НАВИЧОК ПРАЦІВНИКІВ ТОРГІВЛІ	41
3.1. Результати - аналіз	41
3.2. Програми тренінгу з формування soft skills навичок	43
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	56
ВИСНОВКИ	58
ДОДАТКИ	64

## ВСТУП

Актуальність теми. Формування soft skills у працівників торговельних мереж за допомогою психологічних засобів набуває дедалі більшого значення у сучасному світі, де взаємодія з клієнтами та колегами є однією з ключових складових успішної роботи. Soft skills, або м'які навички, включають в себе вміння ефективно комунікувати, вирішувати конфлікти, працювати в команді, управляти стресом, а також бути гнучкими та адаптивними до змін. У контексті торговельних мереж ці навички мають вирішальне значення, оскільки працівники часто стикаються з клієнтами, від яких залежить успіх компанії.

Психологічні засоби можуть відігравати важливу роль у розвитку soft skills. Зокрема, тренінги, спрямовані на розвиток емоційного інтелекту, здатності до саморегуляції та емпатії, допомагають працівникам краще розуміти не лише свої емоції, але й емоції інших, що сприяє більш ефективній взаємодії на робочому місці. Психологічне консультування також може бути корисним інструментом для допомоги працівникам у вирішенні конфліктів або зниженні рівня стресу, який часто виникає у швидкому темпі роботи в торговельних мережах.

Значущість формування soft skills пояснюється також тим, що роботодавці сьогодні шукають не лише фахівців з технічними знаннями, а й людей, які можуть працювати в умовах високої конкуренції та змін. Soft skills дозволяють працівникам краще адаптуватися до швидкоплинних умов, бути креативними у вирішенні проблем та знаходити спільну мову з різними типами людей.

Таким чином, формування soft skills за допомогою психологічних методик є не лише важливим, а й необхідним процесом для ефективного функціонування торговельних мереж. Інвестиції у розвиток цих навичок допоможуть компаніям створювати мотивовані команди, здатні досягати

високих результатів у взаємодії з клієнтами та підтримувати позитивну атмосферу всередині колективу.

Об'єктом дослідження є особистості якості, поведінка, міжособистісне спілкування, що складають навички soft skills.

Предмет дослідження: особливості формування та розвитку soft skills навичок працівників.

Метою дослідження є розробити тренінги спрямовані на розвиток soft skills навичок у представників торгівельних мереж.

Згідно з метою були поставлені наступні завдання:

1. Теоретично проаналізувати психологічну теорію і практику щодо формування soft skills навичок;
2. Емпірично дослідити soft skills навички працівників торгівельних мереж;

Досягнення мети – на основі емпіричного дослідження виявити soft skills навички, які необхідні для ефективної роботи працівників торгівельних мереж і скласти програму тренінгу щодо їх розвитку.

Теоретичні основи дослідження soft skills включають праці таких вчених як: Глазунова О., Волошина Т., Корольчук В. – Дослідження на тему формування та розвитку soft skills у студентів. Гребінник Л. – Аналіз значення м'яких навичок у професійній діяльності. Длугунович Н.А. – Роль soft skills у підвищенні ефективності командної роботи. Дроздова Ю. – Механізми розвитку м'яких навичок у сучасних умовах. Євгеній Морі – Розвиток soft skills у контексті нових вимог ринку праці. Іванова Л., Скорнякова О. – Практичні аспекти впровадження soft skills у бізнес-середовищі. Іванова О.В. – Дослідження впливу soft skills на продуктивність праці. Карапетян А. – Міжнародний досвід розвитку м'яких навичок. Коваленко І.Ю. – Значення soft skills у професійному зростанні. Коваль К.О. – Еволюція поняття м'яких навичок у психології та ін.

Методи дослідження. Теоретичні методи: аналіз літературних джерел, синтез, дедукція, індукція.

Кількісні методи: опитування, анкети, статистичний аналіз отриманих даних.

Якісні методи: інтерв'ю, аналіз змісту відповідей респондентів.

Організація дослідження. Дослідження було організовано в кілька етапів. На початку було проведено опитування серед працівників торговельних мереж з використанням вищезазначених методик. Зібрані дані аналізувались з метою встановлення зв'язків між рівнем розвитку soft skills та успішністю працівників у роботі.

Експериментальна база дослідження. ТОВ «АТБ-МАРКЕТ».

Практичне значення результатів дослідження полягає у можливості використання отриманих даних для розробки ефективних стратегій розвитку soft skills працівників у різних професійних сферах. Результати дослідження можуть бути впроваджені в корпоративні програми навчання, тренінги та семінари, що сприятимуть підвищенню рівня комунікативних, лідерських та емоційних навичок співробітників. Крім того, вони можуть бути корисними для HR-спеціалістів при підборі персоналу, оцінці компетенцій та розвитку кар'єрних траєкторій, що, в свою чергу, підвищить загальну продуктивність і конкурентоспроможність організацій.

Апробація результатів роботи.

Збірник тез доповідей щорічної науково-практичної конференції серед студентів, викладачів, науковців, молодих учених і аспірантів (Тиждень науки -2024, факультет соціальних наук). Тези доповідей науково-практичної конференції, Запоріжжя, 15-19 квітня 2024 року. Мазур І.І. «Сутність і характеристика soft skills працівників», с.42.

Структура дослідження. Робота складається зі вступу, трьох розділів з підрозділами, висновків, списку використаних джерел та додатків. Робота має 4 таблиці, 2 малюнка, 3 додатки. Загальний обсяг роботи: 72 листа.



## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ВИВЧЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ФОРМУВАННЯ SOFT SKILLS НАВИЧОК

1.1. Теоретичні-практичні засади вивчення soft skills навичок у вітчизняних наукових працях

Щоб дати визначення поняттю «soft skills», варто врахувати існуючий теоретичний досвід з цього питання. Наукове вивчення «soft skills» часто залишається недостатньо розробленим, через що поняття цих навичок ще не має чітко визначеного змісту та загальноприйнятої класифікації [18, с. 163]. За словами Н. І. Махначової та А. К. Мідляра, «soft skills» – це соціально-психологічні навички, необхідні для ефективної взаємодії з оточенням, що сприяють спілкуванню, командній роботі та публічним виступам [26, с. 383]. А. С. Стадній і С. В. Голод вважають, що «soft skills» відображають особистісні якості, які дозволяють працівникові досягати успіху [31]. Н. А. Длугунович зазначає, що «soft skills» не підлягають безпосередньому виміру і часто проявляються в управлінських та комунікативних здібностях [10, с. 239]. К. О. Коваль розглядає «soft skills» як соціологічний термін, пов'язаний з емоційним інтелектом та особистісними характеристиками.

Розглянемо класифікацію “soft skills”. К. О. Коваль пропонує класифікацію м'яких навичок, поділену на три категорії: індивідуальні (здатність приймати рішення, позитивне мислення та оптимізм), комунікативні (підготовка та проведення якісних презентацій, взаємодія з різними типами людей) та управлінські (робота в команді, об'єднання та мотивація команди) [18, с. 165].

Українські дослідники, по-різному трактують поняття «soft skills». Однак, майже всі ці визначення мають спільні риси, а деякі з них значною мірою перетинаються (див. табл. 1.1).

Таблиця 1.1

## Трактування поняття «soft skills»

Автор	Трактування поняття «soft skills»
Н. Коляда, О. Кравченко	Вчені відносять до «soft skills» такі навички, як: «творчий підхід, лідерство, командна робота, організаційні здібності, системне мислення, емоційний інтелект, ефективна комунікація, робота з інформацією та мотивація».
К. Коваль	Вважає, що м'які навички є складними для вимірювання, до них відносяться: «працьовитість, ініціативність, творчий потенціал, здатність до навчання, чесність» [18, с. 7].
С. Наход	Дослідниця пояснює термін «soft skills» як: «гнучкість, що виявляється у відсутності стереотипів, подоланні шаблонних підходів, здатності до змін». А «skills» визначає як компетентність, що означає: «здатність, готовність і можливість діяти в умовах змін, спираючись на інтуїцію власний досвід» [29].
О. Деля	Відносить до «soft skills» соціальні навички, які поділяються на міжособистісні та організаційні. Це включає: «уміння встановлювати міжособистісні стосунки, навички переконання, переговорів, публічних виступів, ведення дискусій, прийняття рішень, формування команд та вирішення конфліктів».

Н. А. Длугунович виділяє такі типи м'яких навичок, як особиста ефективність, комунікативні, управлінські та стратегічні навички, з чим погоджуються Н. М. Махначова та А. К. Мідляр. Т. В. Волошіна, О. Г. Глазунова та В. І. Корольчук доповнюють класифікацію ще й навичками управління інформацією [5].

На основі аналізу цих класифікацій можна виділити три основні групи м'яких навичок:

1. комунікативні навички;
2. особистісні навички;
3. професійні навички.

Комунікативні навички характеризують взаємодію людини з іншими і включають в себе: – міжособистісне спілкування; – здатність переконувати; – робота в команді; – навичка слухати; – здатність виконувати інструкції; – вміння вирішувати конфлікти [27].

Особистісні навички – це характеристики, що відображають риси особистості людини, які допомагають їй долати труднощі, адаптуватися до нових умов, ставити цілі та досягати їх у визначені строки [13]. Вони орієнтовані на саморозвиток та управління власними емоціями. До цих навичок належать: – здатність створювати презентації; – креативне та критичне мислення; – вміння ставити та досягати цілей; – управління часом; – емоційний інтелект [24, с. 319].

Професійні навички, які допомагають вирішувати загальні професійні завдання, включають: – прояв ініціативи; – здатність до навчання; – адаптивність та гнучкість; – лідерські якості; – комунікація з клієнтами [21, с. 313].

Згідно з Гребінник Л., особистісні якості доповнюють професійні, тоді як професійні якості визначають ті особистісні риси, які фахівець має розвивати для досягнення професійного зростання. По суті, «soft skills» – це навички, вміння та характеристики, які сприяють успіху в професійній діяльності. До них відносяться: лідерські якості, вміння працювати в команді, ведення переговорів, постановка та досягнення цілей, управління часом, цілеспрямованість, навички презентації, ефективна комунікація, стійкість до стресу, креативність, творчий підхід до вирішення завдань та аналітичні здібності. Відзначено, що єдина класифікація «soft skills» відсутня, оскільки для різних видів діяльності пріоритети можуть змінюватися [8, с. 70].

Дроздова Ю. трактує «soft skills» як соціально-трудова характеристику, що включає в себе знання, уміння, навички та мотиваційні якості фахівця у сфері міжособистісної взаємодії. Серед них вміння ефективно управляти своїм часом, переконувати, вести переговори, лідерство та емоційний інтелект є необхідними для успішного виконання роботи та відповідають вимогам посади і стратегічним цілям організації [11, с. 50].

Розглянемо детальніше поняття «soft skills», виходячи з його визначення:

– «Soft» – «гнучкість»: це відсутність стереотипів і шаблонності, здатність долати фіксовану функціональність і адаптуватися до змін [22].

– «Skills» – «компетентність»: це здатність, готовність і можливість діяти в умовах змін, спираючись на інтуїцію та особистий досвід [29, с. 133].

Виділяють такі особистісні якості, які сприяють досягненню успіху на роботі та підвищенню ефективності виконання завдань [3, с. 120]. Такі фахівці швидко освоюють нове, володіють креативним мисленням, є цінними працівниками, оперативно приймають рішення і готові брати на себе відповідальність [12]. Проте іноді ці навички важко виміряти, оскільки оцінка може бути суб'єктивною.

Таким чином, «soft skills» дозволяють майбутнім фахівцям досягати успіху незалежно від сфери діяльності чи професійного напрямку [34]. Ці навички відносять до соціальних навичок, таких як: вміння переконувати, знаходити спільну мову з людьми, лідерство, міжособистісне спілкування, ведення переговорів, робота в команді, особистісний розвиток, управління часом, ерудиція, креативність та ін [16].

На нашу думку, майбутні фахівці повинні володіти наступними навичками:

– Комунікація – це процес передачі інформації, обміну знаннями та відомостями між людьми.

– Цілеспрямованість – це особистісна риса, що характеризується свідомим, послідовним і стабільним прагненням до досягнення визначеного результату.

– Креативність – це здатність відходити від стереотипного мислення і знаходити нові підходи.

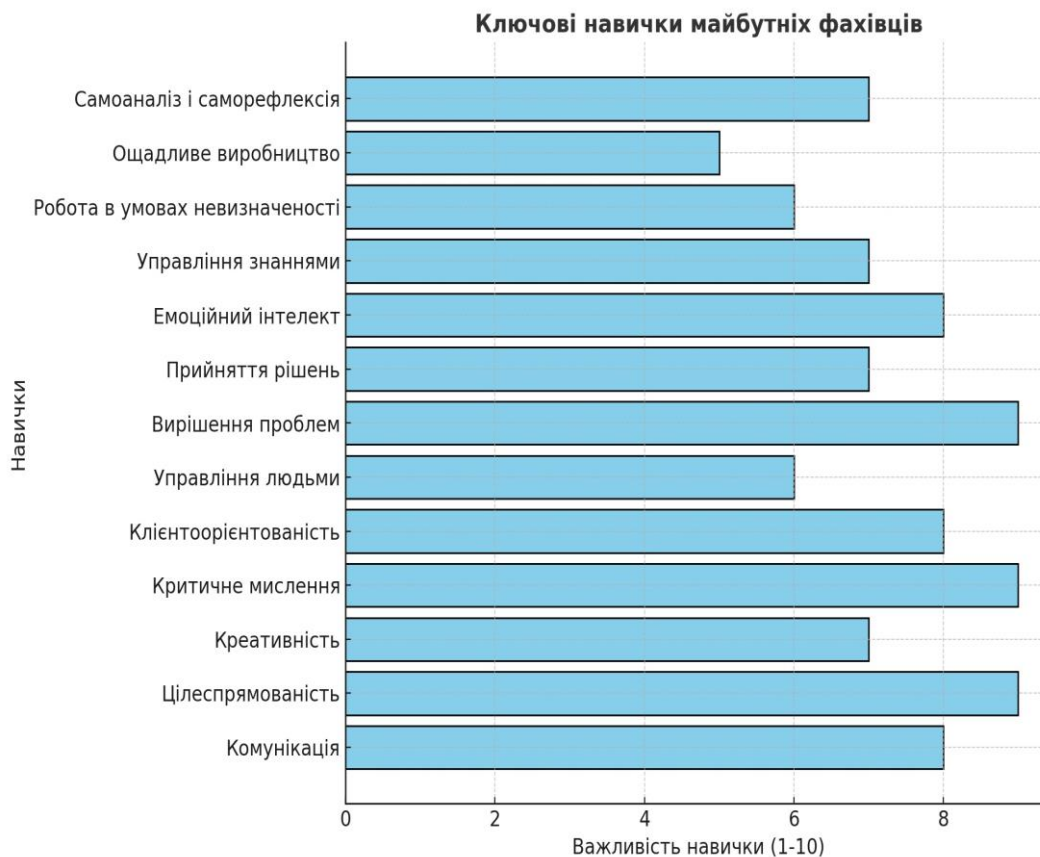
– Критичне мислення – це вміння уважно аналізувати і обробляти інформацію.

– Клієнтоорієнтованість – це здатність визначати потреби та бажання аудиторії і задовольняти їх максимально ефективно.

- Управління людьми – це стратегічний підхід до керування персоналом як основним активом організації [23, с. 123].
- Вирішення проблем – це навичка подолання труднощів у роботі та житті.
- Прийняття рішень – це здатність швидко і усвідомлено вибрати оптимальне рішення з можливих варіантів.
- Емоційний інтелект – це вміння розуміти та управляти емоціями і мотивацією як своїми, так і інших людей [7, с. 55].
- Управління знаннями – це здатність усвідомлювати нову інформацію і застосовувати її для вирішення повсякденних завдань.
- Робота в умовах невизначеності – це вміння швидко адаптуватися до змін у середовищі, завданнях або прийнятті рішень.
- Ощадливе виробництво – це здатність усувати втрати, знаходити вузькі місця та покращувати процес створення продукції.
- Самоаналіз і саморефлексія – це здатність самостійно аналізувати власні вчинки, поведінку та діяльність (див. мал. 1.1).

Важливо пам'ятати, що ці навички потрібно не лише розвивати, але й постійно вдосконалювати, щоб майбутні фахівці могли швидко адаптуватися до професійної діяльності та досягти успіху в своїй кар'єрі [14].

Зокрема, у професіях типу «людина-людина» особистість фахівця стає як предметом, так і інструментом професійної діяльності, де комунікативні навички виходять на перший план. Уміння «читати» людей, інтуїтивно розуміти їхні потреби та емоції є ключовими для успішної взаємодії. Соціальна компетентність у поєднанні з комунікативними навичками підтверджує здатність фахівця взаємодіяти з оточуючими, незалежно від їхніх вікових, соціальних чи інших особливостей [28].



Мал.1.1 Ключові навички майбутніх фахівців

Особливо це актуально у сферах, де людський фактор відіграє головну роль, наприклад, у соціономічних професіях (медицина, психологія, освіта) та сфері торгівлі. Наприклад, у продажах «soft skills» виходять на перший план, оскільки здатність налагоджувати контакти з клієнтами, вибудовувати довірливі відносини, переконувати та розуміти їхні потреби може стати вирішальним фактором для успіху компанії. Продажі часто залежать не лише від продукту чи послуги, а від того, наскільки продавець вміє презентувати їх і задовольнити емоційні та соціальні запити покупця [35].

Уміння ефективно спілкуватися з клієнтами як вербально, так і невербально допомагає продавцю встановлювати емоційний контакт із покупцем [4, с. 99]. Це дає змогу краще розуміти потреби клієнтів, швидко реагувати на їхні запити та знаходити спільну мову навіть у складних

ситуаціях, що значно підвищує рівень задоволеності клієнтів і лояльність до компанії [58].

Емоційний інтелект також відіграє важливу роль у торгівлі. Здатність розуміти й контролювати власні емоції, а також розпізнавати емоційні реакції інших людей, створює позитивний клімат під час взаємодії з клієнтами. Емоційний інтелект допомагає уникати непорозумінь, знижує рівень конфліктів і сприяє побудові довгострокових взаємовідносин, що важливо для утримання клієнтів та розвитку бізнесу [9, с. 88].

Навички переконання є незамінними для укладання успішних угод і ведення переговорів [19, с. 100]. Продавець, який володіє цими навичками, може більш ефективно презентувати товар або послугу, аргументувати їхні переваги та впливати на рішення клієнта. Це дозволяє збільшувати продажі й підвищувати рівень довіри до компанії.

Клієнтоорієнтованість є ще одним важливим навиком [32, с. 20]. Здатність розуміти індивідуальні потреби кожного клієнта та адаптувати до них свої дії робить процес купівлі максимально комфортним і персоналізованим. Продавець, який орієнтується на клієнта, може швидко й точно пропонувати рішення, що відповідають потребам покупця, забезпечуючи таким чином високу якість обслуговування [37, с. 440].

Стресостійкість є надзвичайно важливою в умовах торгівлі, оскільки ця сфера часто передбачає роботу з великими обсягами інформації, жорсткими дедлайнами та вимогливими клієнтами [41, с. 20]. Уміння залишатися спокійним і продуктивним у стресових ситуаціях дозволяє працівникам уникати вигорання, зберігати високу ефективність і підтримувати позитивний настрій у команді [19, с. 16-18].

Навички вирішення конфліктів також є необхідними, адже в процесі продажів неминуче виникають ситуації, коли клієнти можуть бути незадоволені продуктом або обслуговуванням. Уміння продавця швидко

знаходити компроміси, розв'язувати конфлікти та задовольняти потреби клієнтів значно підвищує їхнє задоволення від взаємодії з компанією [30].

Згідно з дослідженням, опублікованим в журналі «Психологія і соціальна педагогіка», здатність до ефективного спілкування з клієнтами і колегами є критично важливою для досягнення успіху в торгівлі [15, с. 46]. Вчені стверджують, що навички активного слухання і вміння зрозуміти потреби клієнта є основою для успішного ведення переговорів та встановлення довгострокових відносин з клієнтами [20, с. 84].

Управлінські навички також відіграють важливу роль. У статті, що з'явилася в «Економічній освіті і бізнесі», зазначається, що ефективні менеджери у сфері торгівлі повинні вміти керувати командами, організовувати робочий процес і забезпечувати мотивацію співробітників [17, с. 80-81]. Вміння вирішувати конфлікти і приймати оперативні рішення в умовах невизначеності є невід'ємними складовими успішного управлінського досвіду.

Адаптивність до змін є ще одним важливим аспектом. У дослідженнях, представлених у «Журналі управлінських досліджень», підкреслюється, що в умовах швидко змінюваного ринку, торгівельні спеціалісти повинні мати здатність швидко адаптуватися до нових умов і змінювати свої стратегії відповідно до нових викликів [25, с. 113].

Таким чином, вітчизняні наукові праці підтверджують, що розвиток *soft skills* є критично важливим для успіху в торгівельній сфері. Це включає в себе не лише технічні знання, але й навички, які дозволяють ефективно взаємодіяти з клієнтами і колегами, управляти командами і адаптуватися до швидко змінюваного середовища.



## 1.2. Теоретичні-практичні засади вивчення soft skills навичок у зарубіжних наукових працях

Сучасний швидкий розвиток соціально-економічного життя та технологій призвів до змін на ринку праці та нових вимог до працівників. Окрім професійних знань і вмінь, роботодавці все більше акцентують увагу на навичках, які в англomовному світі називають «soft skills,» а українською – «м'які» або «гнучкі» навички [52]. У різних доповідях і дослідженнях міжнародних організацій ці навички отримували різні назви, хоча їхнє значення залишається незмінним. Наприклад, Всесвітня організація охорони здоров'я (ВООЗ) називала їх «життєвими навичками» («life skills»), Інститут майбутнього – «навички майбутнього» («future work skills»), у проєкті Tuning Educational Structures вони згадуються як «загальні навички» («generic skills»), а в звіті «Навички та компетенції XXI століття для нових учнів у країнах ОЕСР» («21st Century Skills and Competences for New Millenium Learners in OECD Countries») їх назвали «навичками XXI століття» («21st century skills») [61, с. 19].

Аналізуючи сучасні зарубіжні та вітчизняні дослідження, можна помітити, що термін «soft skills» починає з'являтися в наукових роботах ще з 90-х років XX століття [51, с. 110]. Першими цей термін почали використовувати американські та німецькі фахівці в галузі менеджменту, а згодом він став активно вживатися у сфері бізнесу та освіти [53, с. 223-226]. «М'які» навички зазвичай розглядають як доповнення до технічних або «жорстких» навичок (hard skills), які безпосередньо забезпечують виконання професійних обов'язків. Варто зазначити, що в науковій літературі відсутня єдина точка зору щодо сутності та класифікації «soft skills». Оскільки термін має англomовне походження, звернемося до міжнародних джерел для його визначення [55, с. 456]. У Кембриджському словнику «soft skills» описуються як здатність людей спілкуватися та ефективно взаємодіяти один з одним. У

словнику «Collins English Dictionary» «soft skills» визначаються як міжособистісні навички, що дозволяють ефективно комунікувати та працювати в команді [40, с. 26]. У «Dictionary of Human Resource Management» цей термін характеризує компетенції працівника, пов'язані з роботою з клієнтами, комунікаціями, вирішенням проблем і командною роботою. Національна асоціація з вивчення «soft skills» (National Soft Skills Association) трактує їх як особистісні риси, навички слухання, комунікативні та лідерські якості, необхідні для професійного та особистісного розвитку .

М'які навички («soft skills») зазвичай вважаються неспецифічними і тісно пов'язаними з особистісними якостями, соціальними та управлінськими здібностями [43, с. 46]. М. Cinque та D. Haselberger вказують, що м'які навички є динамічним поєднанням когнітивних, метакогнітивних, міжособистісних, інтелектуальних і практичних умінь, яке допомагає людям адаптуватися, діяти позитивно і успішно долати виклики як у професійному, так і в повсякденному житті [42, с. 84].

У дослідженнях зарубіжних науковців, таких як Lippman L.H., Ryberg R., Carney R. & Moore K.A. та інших, «soft skills» розглядаються з двох перспектив. З одного боку, це загальні (неакадемічні) навички, з іншого – найважливіші вміння на сучасному світовому ринку праці, особливо в умовах швидкого розвитку технологій. Дослідники виділяють такі види «soft skills»: комунікативні здібності, критичне мислення та вирішення проблем, робота в команді, навчання протягом життя, управління інформацією, підприємницькі навички, етика та професіоналізм, а також лідерські якості [49, с. 313-316].

Подібні погляди поділяють інші зарубіжні науковці, такі як Spencer L. M., & Spencer S. M, які підкреслюють важливість командної роботи, комунікативних та лідерських навичок, а також вміння вирішувати проблеми [60, с. 80]. Деякі дослідники трактують «soft skills» як соціологічний термін, що пов'язаний з емоційним інтелектом, включаючи особистісні риси,

соціальні вміння, комунікативні здібності, звички, дружелюбність та оптимізм. Інші автори наголошують на їхньому значенні у побудові професійної кар'єри [38, с. 100]. «М'які» навички визначаються як особисті риси, які підвищують здатність людини до ефективної взаємодії з іншими, її працездатність та перспективи кар'єрного зростання. Це індивідуальні якості, таланти або рівень зацікавленості професійною діяльністю, які відрізняють одну особистість від інших з аналогічними вміннями та компетенціями [11, с. 33].

У науковій літературі ще не вироблено єдиного визначення сутності «soft skills» і не укладено загального переліку цих навичок. Дослідники, які аналізують поняття «soft skills», часто акцентують увагу на здатності фахівця до міжособистісних взаємодій і особистісних характеристиках [44, с. 104]. Наприклад, К. Рана описує «soft skills» як «соціологічний термін, що відноситься до емоційного інтелекту людини, включаючи риси особистості, соціальні навички, комунікативні здібності, особисті звички, дружелюбність і оптимізм» [54].

З іншого боку, ряд дослідників підкреслює значення «м'яких» навичок для успішної професійної кар'єри, визначаючи їх як «риса характеру, які покращують здатність взаємодіяти з іншими людьми, підвищують працездатність і визначають перспективи кар'єрного зростання» [33, с. 454].

Цікавим є той факт, що багато цінних ідей щодо розвитку «soft skills» можна знайти у численних англійськомовних науково-популярних публікаціях, таких як особисті блоги зарубіжних освітян, бізнес-консультантів та фахівців із персоналу, а також на вебсайтах освітніх організацій [47, с. 30]. Це підкреслює важливість даного питання для самоосвіти та освіти протягом усього життя, а також демонструє, що воно опрацьовується не лише теоретично, а й практично [50, с. 55].

У вивченні навичок соціальної взаємодії (soft skills) в зарубіжних наукових працях, особливо в контексті торговельної сфери, виокремлюється

наступні особливості. Соціальні навички, зокрема комунікація, емоційний інтелект і здатність до переговорів, мають важливе значення для успішного функціонування в торговельному середовищі [39, с. 43].

Однією з важливих тем у цій сфері є роль соціальних навичок у процесі взаємодії між продавцем і покупцем [36, с. 75]. Дослідження показують, що ефективна комунікація та вміння розуміти потреби клієнтів можуть суттєво вплинути на результати продажу [46, с. 200]. Наприклад, роботи Саловея та Мейера акцентують на тому, що емоційний інтелект відіграє критичну роль у взаємодії з клієнтами, допомагаючи менеджерам краще розуміти і реагувати на емоційні сигнали, що веде до підвищення задоволеності клієнтів [57, с. 111]. Дослідження вказують на те, що вміння ефективно вести переговори є ще одним важливим компонентом соціальних навичок у торгівлі [45, с. 218].

Також важливою є роль культурної чутливості в торговельних взаємодіях [44, с. 105]. Міжнародні дослідження показують, що знання культурних особливостей і вміння адаптувати свою поведінку відповідно до культурних норм може сприяти успішнішій комунікації та взаємодії з клієнтами з різних країн [48, с. 51].

У загальному, дослідження підкреслюють, емоційний інтелект, вміння вести переговори та культурна чутливість є критичними факторами для досягнення успіху в продажах і побудові стійких бізнес-відносин.

## РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ SOFT SKILLS НАВИЧОК ПРАЦІВНИКІВ ТОРГІВЕЛЬНИХ МЕРЕЖ

### 2.1. Обґрунтування методології дослідження

У сучасному робочому середовищі soft skills набули вирішального значення, особливо в сферах, де важливі комунікаційні та міжособистісні навички, як-от у торговельних мережах [6]. Основна мета дослідження – вивчити рівень розвитку soft skills у працівників торговельних мереж, а також перевірити, як ці навички впливають на їхню ефективність, стресостійкість та здатність до комунікації.

Для емпіричного дослідження було обрано кілька методик, які дозволяють оцінити різні аспекти soft skills:

Тест «Наскільки у вас розвинені м'які навички?» (див. додаток А).

- Мета: визначити рівень розвитку soft skills у працівників.
- Процедура: тест включає 10 питань, що охоплюють різні аспекти комунікаційних та міжособистісних навичок. Респонденти мають обрати варіанти, які найбільше характеризують їхні особисті особливості. Немає правильних або неправильних відповідей, що дозволяє забезпечити відкритість та чесність відповідей.

Методика визначення професійно важливих рис характеру особистості (Янцур М.С.) (див. додаток Б).

- Мета: оцінити професійно важливі риси характеру, які впливають на розвиток soft skills.
- Процедура: ця методика дозволяє визначити такі риси, як самомотивація, креативність, стресостійкість, що важливі для професійного зростання та комунікації.

Діагностика «емоційного інтелекту» (Н. Холл) (див. додаток В) [7, с. 88].

- Мета: оцінити рівень емоційного інтелекту, який є ключовим компонентом успішних комунікацій і соціальної взаємодії.

- Процедура: діагностика оцінює здатність розуміти власні емоції та емоції інших, що впливає на якість комунікацій, публічних виступів та роботу в команді.

Також були сформовані наступні гіпотез дослідження.

Гіпотези дослідження.

- Гіпотеза 1. Високий рівень soft skills пов'язаний з ефективною роботою у команді та здатністю до адаптації.

- Гіпотеза 2. Працівники з низьким рівнем креативності та самомотивації мають труднощі у вирішенні конфліктів та комунікації.

- Гіпотеза 3. Більшість працівників мають потенціал для розвитку професійно важливих soft skills.

- Гіпотеза 4. Низька стресостійкість негативно впливає на загальний рівень soft skills.

- Гіпотеза 5. Високий рівень емоційного інтелекту підвищує успішність у комунікаціях та публічних виступах.

Методологічна основа.

Для проведення дослідження була обрана комплексна методологія, що включає тести і діагностики, спрямовані на оцінку як загального рівня soft skills, так і окремих професійно важливих характеристик, таких як емоційний інтелект, стресостійкість, самомотивація та креативність. Це дозволило отримати повну картину навичок працівників торговельних мереж та зробити висновки про шляхи їхнього розвитку.

Етапи дослідження

- Підготовчий етап. Визначення цілей дослідження, обрання методик та формування вибірки.

- Основний етап. Проведення тестувань серед працівників торговельних мереж за допомогою обраних методик. База дослідження:

Кількість респондентів: 50 працівників торговельних мереж.

- Аналіз результатів. Оцінка отриманих даних, перевірка гіпотез та формування висновків.

- Заключний етап. Підготовка рекомендацій щодо розвитку soft skills у працівників та впровадження тренінгів і програм навчання.

Очікувані результати

Очікується, що дослідження підтвердить наявність потенціалу у більшості працівників для розвитку soft skills, особливо таких компонентів, як емоційний інтелект, креативність та стресостійкість. Це дозволить покращити комунікаційні навички, здатність до вирішення конфліктів та ефективність роботи в команді.

2. 2. . Результати методології визначення рівню розвитку soft skills у працівників

Першою методикою був тест «Наскільки у Вас розвинені м'які навички?». Тест «Наскільки у Вас розвинені м'які навички?» був проведений серед працівників торговельної мережі для оцінки рівня розвитку їхніх soft skills.

Опитування охопило декілька ознаків м'яких навичок: комунікація, робота в команді, адаптивність, креативність, стресостійкість та здатність вирішувати конфлікти.

Згідно з ним ми отримали наступні результати у вигляді таблиці (див.табл. 2.1).

Таблиця 2.1

## Результати тесту «Наскільки у Вас розвинені м'які навички?»

ID респондента	Креативність (1)	Командна робота (2)	Управління часом (3)	Комунікативні навички (4)	Адаптивність (5)	Самоконтроль (6)	Рішення конфліктів (7)	Публічні виступи (8)	Стресостійкість (9)	Прийняття рішень (10)
Респондент 1	В	В	Б	Б	В	Б	Б	В	А	А
Респондент 2	А	В	А	А	В	В	В	В	Б	В
Респондент 3	Б	В	В	Б	В	В	В	В	А	А
Респондент 4	В	А	Б	Б	В	А	А	А	В	В
Респондент 5	А	А	Б	Б	А	Б	Б	В	Б	Б
Респондент 6	Б	В	А	А	А	В	Б	Б	В	Б
Респондент 7	А	А	А	А	В	Б	А	Б	Б	А
Респондент 8	В	Б	А	Б	Б	А	В	Б	А	В
Респондент 9	А	А	В	Б	В	А	А	Б	В	В
Респондент 10	А	В	А	А	В	А	Б	Б	В	А
Респондент 11	В	В	Б	А	А	Б	В	Б	В	А
Респондент 12	А	А	В	А	В	А	В	В	А	А
Респондент 13	Б	В	А	В	А	В	А	Б	А	А
Респондент 14	А	В	В	Б	А	А	В	А	В	В
Респондент 15	Б	А	А	В	А	В	В	В	Б	В
Респондент 16	Б	В	А	В	Б	В	В	Б	А	В
Респондент 17	В	В	Б	Б	Б	А	А	В	В	А
Респондент 18	В	А	В	А	В	А	В	В	В	А
Респондент 19	Б	А	Б	Б	В	Б	Б	Б	Б	А
Респондент 20	В	А	В	Б	А	Б	А	А	А	А
Респондент 21	А	В	А	В	А	А	А	В	В	В
Респондент 22	Б	А	Б	А	В	В	Б	А	А	А
Респондент 23	А	В	Б	В	А	А	А	А	Б	А
Респондент 24	А	А	А	А	А	Б	А	А	Б	В
Респондент 25	В	В	А	Б	В	А	А	В	В	А
Респондент 26	В	Б	В	В	Б	Б	В	В	Б	Б
Респондент 27	А	А	Б	В	Б	В	В	Б	В	А
Респондент 28	Б	Б	В	В	А	Б	Б	А	В	В
Респондент 29	В	А	Б	А	А	Б	Б	В	Б	В
Респондент 30	В	А	А	В	В	А	В	Б	Б	В
Респондент 31	Б	Б	Б	В	А	А	А	Б	В	В
Респондент 32	В	А	В	А	А	Б	Б	В	В	А
Респондент 33	А	Б	В	А	А	А	В	А	Б	В
Респондент 34	В	В	А	Б	Б	А	В	Б	В	А
Респондент 35	В	В	А	А	Б	Б	А	А	А	А
Респондент 36	А	Б	В	А	В	В	А	В	Б	Б
Респондент 37	А	Б	А	Б	А	В	Б	В	Б	В
Респондент 38	А	В	Б	В	Б	А	Б	А	Б	А
Респондент 39	Б	В	В	В	Б	Б	Б	В	В	В
Респондент 40	В	В	А	В	Б	Б	В	Б	В	А
Респондент 41	В	А	Б	В	А	В	А	А	А	Б
Респондент 42	В	Б	Б	В	В	В	В	Б	Б	А
Респондент 43	В	А	А	В	А	В	В	А	В	Б
Респондент 44	В	Б	А	Б	А	Б	А	Б	В	А
Респондент 45	А	А	Б	В	Б	В	А	А	Б	Б
Респондент 46	Б	Б	А	А	Б	В	В	В	В	В
Респондент 47	А	Б	Б	Б	А	Б	В	А	А	Б
Респондент 48	В	В	Б	В	А	В	А	В	А	Б
Респондент 49	Б	А	В	В	А	Б	А	В	Б	А
Респондент 50	В	В	А	В	В	А	В	А	Б	В

Тепер зробимо пояснення до отриманих результатів:

### 1. Креативність (1):

Респонденти, які вибрали відповідь «А», показують високий рівень креативності та готовність до нестандартних рішень. Ті, хто обрав «Б», мають середній рівень креативності, деякі сумніви щодо своєї творчої



здатності, але готові навчатися. Вибір «В» демонструє низький рівень креативності, схильність до стандартних рішень і небажання відходити від правил.

#### 2. Командна робота (2):

Високий рівень командної роботи (відповідь «А») свідчить про те, що респонденти відчують себе комфортно в команді та цінують колективну працю. Вибір «Б» свідчить про те, що респонденти можуть працювати в команді, але без особливого ентузіазму. «В» – це показник того, що респонденти надають перевагу індивідуальній роботі та не хочуть брати участь у спільній діяльності.

#### 3. Управління часом (3):

Ті, хто вибрав «А», мають високий рівень організації та можуть ефективно управляти своїм часом, планувати та виконувати завдання. «Б» – це респонденти, які намагаються бути організованими, але можуть іноді відкладати завдання. «В» демонструє низький рівень організації та схильність до відкладання важливих справ.

#### 4. Комунікативні навички (4):

Високий рівень комунікації («А») означає, що респонденти активно розвивають ці навички, впевнено відстоюють свою думку та вміють домовлятися. «Б» вказує на деякі труднощі з комунікацією, але готовність вирішувати ситуації. Вибір «В» – це свідчення того, що комунікація приносить стрес і є проблемною для респондентів.

#### 5. Адаптивність (5):

Респонденти з відповіддю «А» легко адаптуються до змін, сприймають нове середовище як виклик. Ті, хто вибрав «Б», можуть мати деякі труднощі, але поступово освоюються. «В» – це свідчення значних труднощів із адаптацією до нових умов.

#### 6. Самоконтроль (6):

Високий рівень самоконтролю («А») вказує на здатність респондентів ефективно мотивувати себе до виконання навіть неприємних завдань. «Б» – середній рівень самоконтролю, де респонденти можуть відчувати труднощі з мотивацією, але намагаються подолати це. «В» демонструє низький рівень вольового контролю, схильність до відкладання завдань і недостатню мотивацію.

#### 7. Рішення конфліктів (7):

Респонденти з відповіддю «А» активно намагаються вирішувати конфлікти та налагоджувати стосунки. «Б» – це респонденти, які приймають рішення відповідно до ситуації, іноді відкладаючи конфлікти. «В» – це ті, хто намагається уникати конфліктів, інколи змінюючи своє оточення.

#### 8. Публічні виступи (8):

Високий рівень («А») вказує на здатність респондентів зацікавлювати аудиторію, залучати слухачів і додавати динаміки до виступів. «Б» – середній рівень, де респонденти намагаються контролювати реакції слухачів і підтримувати контакт з аудиторією. «В» – це ті, хто не звертає уваги на реакцію слухачів і просто виконують свій обов'язок.

#### 9. Стресостійкість (9):

Високий рівень («А») демонструє здатність респондентів управляти емоціями та справлятися зі стресом. «Б» – це респонденти, чия реакція на стрес залежить від ситуації. «В» вказує на труднощі з управлінням емоціями, схильність до тривалого переживання стресових ситуацій.

#### 10. Прийняття рішень (10):

Ті, хто вибрав «А», мають високу здатність приймати рішення самостійно та відповідати за них. «Б» – це респонденти, які прагнуть уникати прийняття рішень, але можуть брати відповідальність, якщо це необхідно. «В» демонструє сильне бажання перекласти відповідальність на інших.

Відсотковий розподіл відповідей (А, Б, В) для кожної характеристики:

– Креативність: А - 36%, Б - 24%, В - 40%

- Командна робота: А - 40%, Б - 20%, В - 40%
- Управління часом: А - 44%, Б - 30%, В - 26%
- Комунікативні навички: А - 32%, Б - 28%, В - 40%
- Адаптивність: А - 46%, Б - 22%, В - 32%
- Самоконтроль: А - 38%, Б - 34%, В - 28%
- Рішення конфліктів: А - 38%, Б - 26%, В - 36%
- Публічні виступи: А - 30%, Б - 32%, В - 38%
- Стресостійкість: А - 26%, Б - 34%, В - 40%
- Прийняття рішень: А - 46%, Б - 20%, В - 34%

Сформуємо загальні висновки згідно з результатами цієї методики.

Високий рівень soft skills показують ті респонденти, які часто обирали відповідь «А». Вони добре розвинені у багатьох аспектах комунікації, креативності, стресостійкості та управління конфліктами. Середній рівень (відповіді «Б») свідчить про наявність базових soft skills, але з певними труднощами в конкретних ситуаціях. Низький рівень (відповіді «В») означає, що респондентам потрібна робота над розвитком soft skills, особливо у питаннях комунікації, адаптивності та організації часу.

2.3 Результати методики визначення професійно важливих рис характеру особистості.

Друга методологія була спрямована на оцінку професійно важливих рис характеру, які безпосередньо впливають на розвиток та ефективність soft skills. За допомогою цього інструменту оцінювали такі характеристики, як самомотивація, стресостійкість, креативність, організованість та комунікабельність.

Результати подано у табл. 2.2 (див. табл. 2.2).

Кількість співпадінь – кількість рис характеру респондента, які збігаються з вимогами обраної професії.

Коефіцієнт співпадання – відношення кількості співпадінь до загальної кількості рис (в даному випадку 20).

Таблиця 2.2.

**Результати методики визначення професійно важливих рис характеру особистості (модернізована М.С. Янцуром)**

Респондент	Вік	Стать	Кількість співпадінь рис характеру	Коефіцієнт співпадання
1	45	Ж	12	0,6
2	30	Ж	14	0,7
3	38	Ч	11	0,55
4	32	Ж	13	0,65
5	29	Ж	15	0,75
6	27	Ж	10	0,5
7	35	Ж	16	0,8
8	32	Ж	9	0,45
9	27	Ч	14	0,7
10	33	Ж	12	0,6
11	36	Ч	13	0,65
12	31	Ж	17	0,85
13	39	Ж	16	0,8
14	23	Ж	15	0,75
15	34	Ч	14	0,7
16	44	Ж	11	0,55
17	45	Ч	13	0,65
18	41	Ж	12	0,6
19	32	Ж	10	0,5
20	27	Ж	15	0,75

21	24	Ч	16	0,8
22	29	Ж	14	0,7
23	33	Ж	17	0,85
24	26	Ж	12	0,6
25	35	Ж	11	0,55
26	31	Ж	13	0,65
27	28	Ч	10	0,5
28	25	Ж	14	0,7
29	30	Ч	15	0,75
30	23	Ж	16	0,8
31	32	Ж	12	0,6
32	47	Ж	11	0,55
33	44	Ж	13	0,65
34	29	Ж	17	0,85
35	26	Ч	14	0,7
36	35	Ж	12	0,6
37	31	Ж	10	0,5
38	28	Ж	15	0,75
39	33	Ж	16	0,8
40	25	Ж	14	0,7
41	30	Ж	13	0,65
42	27	Ж	12	0,6
43	32	Ч	11	0,55
44	29	Ж	17	0,85
45	24	Ж	14	0,7
46	33	Ж	15	0,75
47	26	Ж	12	0,6
48	35	Ж	16	0,8

49	31	Ч	10	0,5
50	28	Ж	13	0,65

На основі отриманих результатів дослідження професійно важливих рис характеру для 50 респондентів можна зробити кілька важливих висновків:

Середній рівень співпадіння. Загалом, більшість респондентів мають коефіцієнт співпаданя рис характеру з вимогами обраної професії в межах 0.50–0.80. Це означає, що для більшості людей їхні риси характеру частково відповідають вимогам професій, якими вони планують займатися. Близько половини до 80% важливих рис для професії вже наявні у респондентів.

Різноманітність результатів. Коефіцієнти співпаданя варіюються від 0.45 (найнижчий) до 0.85 (найвищий). Це вказує на значну різницю між респондентами щодо відповідності їхніх рис характеру обраним професіям. Деякі респонденти мають більший потенціал для успіху в своїй професійній діяльності, ніж інші.

Можливість для розвитку. Коефіцієнти співпаданя, нижчі за 0.60, свідчать про те, що таким респондентам варто більше працювати над розвитком певних професійно важливих рис характеру, оскільки їх поточний набір рис не повністю відповідає вимогам обраної професії.

Висока відповідність. Респонденти з коефіцієнтом 0.75 і вище демонструють значний потенціал до успішної діяльності в обраній професії. Вони мають більшість важливих рис характеру, що вказує на їхню готовність до професійної реалізації та меншу потребу в додатковій психологічній підготовці.

Загальна тенденція. Результати свідчать, що більшість респондентів (близько 80%) мають коефіцієнт співпаданя понад 0.60, що вказує на те, що їхні риси характеру значною мірою відповідають вимогам обраної професії. Це можна вважати позитивним показником.

Отже, більшість респондентів мають достатню кількість рис характеру, що відповідають вимогам їхніх обраних професій, але для частини з них буде необхідною додаткова робота над розвитком цих якостей. Виявлені різниці між респондентами свідчать про індивідуальні особливості, які можна врахувати при плануванні подальшої професійної підготовки.

Щоб відповісти на питання, чи відповідають результати працівникам торговельних мереж, потрібно враховувати специфіку цієї професії. Працівники торговельних мереж зазвичай мають справу з постійним контактом з клієнтами, вирішенням конфліктних ситуацій, виконанням рутинних завдань, а також необхідністю швидкої реакції та уваги до деталей.

Ми виявили, що є такі риси характеру, які є важливими для працівників торговельних мереж:

1. Комунікабельність і дружелюбність – важливі для постійного контакту з клієнтами.
2. Організованість і відповідальність – потрібні для ведення обліку товарів і виконання завдань згідно з встановленими стандартами.
3. Стресостійкість – важлива для того, щоб ефективно працювати в умовах постійного тиску, черг або незадоволених клієнтів.
4. Увага до деталей – критична для правильного обслуговування клієнтів і уникнення помилок під час продажу чи підготовки товарів.
5. Швидкість реагування – важлива для виконання завдань у динамічному робочому середовищі.

Якщо порівняти ці вимоги з результатами респондентів, можна оцінити, наскільки їхні риси характеру відповідають профілю працівників торговельних мереж [1, с. 151-152]:

1. Комунікабельність і дружелюбність. За результатами, більшість респондентів вказали наявність таких рис, як дружелюбність, привітність, комунікабельність, що є позитивним показником для працівників торговельних мереж.

2. Організованість і відповідальність. Значна частина респондентів відмітила організованість, дисциплінованість та відповідальність, що також добре відповідає вимогам цієї професії.

3. Стресостійкість. Результати показали, що у деяких респондентів присутні риси, які сприяють стресостійкості, як-от самовладання та рішучість, але є також риси, що свідчать про нервовість та невпевненість, що може вказувати на необхідність додаткового тренування або розвитку стресостійкості.

4. Увага до деталей. Респонденти також продемонстрували наявність рис, пов'язаних з уважністю та акуратністю, що є важливими для виконання завдань у торговельних мережах.

Загалом, результати дослідження показують, що більшість респондентів мають необхідні риси характеру, які відповідають вимогам працівників торговельних мереж. Однак у деяких випадках можуть виникнути труднощі зі стресостійкістю та витривалістю, що є критично важливими для роботи в динамічному середовищі. Це вказує на потребу в додатковій підтримці або навчанні, особливо для тих, у кого коефіцієнт співпадання рис нижчий.

#### 2.4 Результати оцінки "емоційного інтелекту" за методикою Н.Холла

Третя методологія була спрямована на оцінку емоційного інтелекту працівників торговельних мереж, використовуючи діагностику за методикою Н. Холла. Емоційний інтелект (EQ) є важливим компонентом soft skills, який включає здатність розуміти та керувати власними емоціями, а також розпізнавати емоції інших людей, що впливає на комунікативні та міжособистісні навички (див. табл. 2.3).

Таблиця 2.3.

#### **Результати оцінки емоційного інтелекту за методикою Н. Холла**



Респондент №	Шкала 1: Емоційна обізнаність	Шкала 2: Управління своїми емоціями	Шкала 3: Самомотивація	Шкала 4: Емпатія	Шкала 5: Розпізнавання емоцій інших людей	Інтегративний рівень (сума)
1	12	14	15	13	11	65
2	10	9	12	15	14	60
3	13	13	14	12	13	65
4	11	10	13	11	12	57
5	15	14	16	13	14	72
6	9	10	12	9	11	51
7	12	11	14	13	10	60
8	13	14	15	14	12	68
9	10	9	11	12	13	55
10	14	13	16	15	15	73
11	8	9	12	10	9	48
12	11	12	14	13	11	61
13	10	11	13	14	12	60
14	9	10	12	9	10	50
15	12	13	14	11	12	62
16	11	12	13	14	15	65
17	14	15	16	12	14	71
18	13	12	14	11	13	63
19	10	11	12	13	12	58
20	9	8	11	10	9	47
21	14	15	16	15	14	74
22	12	13	15	14	12	66
23	11	10	13	12	14	60
24	8	9	10	9	11	47
25	13	14	15	14	13	69
26	12	11	14	12	12	61
27	10	12	13	11	10	56
28	14	13	16	15	14	72
29	11	10	12	10	11	54
30	13	15	16	14	12	70
31	10	11	12	13	14	60
32	9	10	11	10	9	49
33	14	13	16	15	13	71
34	13	12	14	12	11	62
35	8	9	10	11	9	47

36	12	13	14	12	12	63
37	15	14	16	13	15	73
38	10	12	13	11	12	58
39	11	13	15	14	13	66
40	14	15	16	13	12	70
41	9	10	11	10	12	52
42	13	14	15	13	14	69
43	12	11	13	12	11	59
44	10	9	12	11	10	52
45	15	14	16	15	14	74
46	12	13	14	14	13	66
47	10	9	11	12	11	53
48	13	14	16	14	12	69
49	11	12	13	12	14	62
50	12	11	14	13	10	60

Перейдемо до пояснення.

- Шкала 1 (Емоційна обізнаність): оцінює здатність респондентів розуміти власні емоції.
- Шкала 2 (Управління своїми емоціями): оцінює вміння контролювати емоційні реакції.
- Шкала 3 (Самомотивація): визначає здатність керувати власними емоціями для досягнення цілей.
- Шкала 4 (Емпатія): показує рівень чутливості до емоцій інших людей.
- Шкала 5 (Розпізнавання емоцій інших людей): оцінює здатність впливати на емоційний стан інших.

Інтегративний рівень – це загальний бал, який визначає рівень емоційного інтелекту (високий, середній або низький).

Згідно з нашими результатами ми отримали наступну інформацію.

1. Емоційна обізнаність (шкала 1):
  - 40% респондентів мають високий рівень емоційної обізнаності, що вказує на їхню здатність розпізнавати власні емоції та використовувати їх для прийняття рішень.

- 50% показали середній рівень, що свідчить про здатність розуміти емоції, але можливі труднощі з повним використанням цієї інформації в житті.

- 10% мають низький рівень, що може вказувати на обмежену здатність розуміти свої емоції.

2. Управління своїми емоціями (шкала 2):

- Лише 30% респондентів демонструють високий рівень контролю емоцій.

- Більшість (55%) показали середній рівень, що може означати здатність контролювати емоції в певних ситуаціях, але не завжди.

- 15% мають труднощі з управлінням своїми емоціями.

3. Самомотивація (шкала 3):

- 35% респондентів здатні ефективно мотивувати себе в емоційно напружених ситуаціях.

- 50% мають середній рівень самомотивації, що свідчить про можливі труднощі з емоційним піднесенням у важких обставинах.

- 15% не демонструють достатньої самомотивації.

4. Емпатія (шкала 4):

- 45% респондентів добре розуміють емоції інших, що є показником високого рівня емпатії.

- 40% показали середній рівень, що вказує на здатність співпереживати, але не завжди повністю.

- 15% мають низьку здатність до емпатії.

5. Розпізнавання емоцій інших (шкала 5):

- 38% респондентів мають високі навички в розпізнаванні емоцій інших людей.

- Більшість (52%) мають середній рівень, що свідчить про задовільну здатність розуміти емоційні сигнали.

- 10% демонструють труднощі з розумінням емоцій оточуючих.

6. Інтегративний рівень емоційного інтелекту:

- 42% респондентів мають високий рівень інтегративного емоційного інтелекту.
- 48% показали середній рівень, що вказує на достатню здатність керувати своїми та чужими емоціями.
- 10% мають низький рівень, що свідчить про загальні труднощі з емоційним інтелектом.

Отже, більшість респондентів мають середній або високий рівень емоційного інтелекту, що дозволяє їм досить добре керувати своїми емоціями та взаємодіяти з іншими. Однак є певна кількість людей, які потребують розвитку навичок управління емоціями та емпатії.

На основі отриманих результатів та трьох методик дослідження soft skills у працівників торговельних мереж, можна сформулювати і перевірити наші гіпотези (див. мал.. 2.1):

Гіпотеза 1: Високий рівень soft skills пов'язаний з ефективною роботою у команді та здатністю до адаптації.

Підтвердження:

- Методика 1 показує, що 40% респондентів мають високий рівень командної роботи, а 46% – високий рівень адаптивності. Це вказує на те, що працівники з високими soft skills легше інтегруються у колектив і сприймають зміни як виклики, що позитивно впливає на їх ефективність.
- Методика 3 підтверджує цю гіпотезу через високий рівень інтегративного емоційного інтелекту у 42% респондентів, що вказує на їх здатність керувати емоціями та адаптуватись до командної роботи.

Гіпотеза 2: Працівники з низьким рівнем креативності та самомотивації мають труднощі у вирішенні конфліктів та комунікації.

Підтвердження:

- Методика 1 демонструє, що 40% респондентів мають низький рівень креативності, і стільки ж (40%) мають низькі комунікативні навички.

Також 36% мають низьку здатність вирішувати конфлікти. Це свідчить про взаємозв'язок між недостатньо розвинутими креативними навичками та труднощами в міжособистісній комунікації і конфліктах.

– Методика 3 підтверджує: лише 35% респондентів мають високий рівень самомотивації, що може впливати на їхнє вміння управляти емоціями в стресових ситуаціях і конфліктах.

Гіпотеза 3: Більшість працівників мають потенціал для розвитку професійно важливих soft skills.

Підтвердження:

– Методика 2 показує, що у більшості респондентів (понад 80%) коефіцієнт співпадання їхніх рис характеру з вимогами професії перевищує 0.60. Це свідчить про наявність базових soft skills, які можуть бути розвинені для успішної діяльності.

– Методика 3 підтверджує, що 48% респондентів мають середній рівень емоційного інтелекту, що вказує на можливість подальшого розвитку для досягнення вищих результатів у професійній діяльності.

Гіпотеза 4: Низька стресостійкість негативно впливає на загальний рівень soft skills.

Підтвердження:

– Методика 1 показує, що 40% респондентів мають низький рівень стресостійкості, що, ймовірно, впливає на їхні комунікативні навички (40% респондентів теж мають низький рівень).

– Методика 3 підтверджує, що лише 26% мають високий рівень стресостійкості, що може бути показником загальних труднощів у розвитку soft skills, таких як адаптивність і рішення конфліктів.

Гіпотеза 5: Високий рівень емоційного інтелекту підвищує успішність у комунікаціях та публічних виступах.

Підтвердження:

– Методика 1 показує, що лише 30% респондентів мають високий рівень публічних виступів, що може корелювати з їхнім емоційним інтелектом.

– Методика 3 підтверджує, що 42% мають високий рівень емоційної обізнаності, що сприяє кращим комунікаційним навичкам.

Результати дослідження гіпотез ми сформуваємо у вигляді діаграми (див. мал. 2.1).



Мал. 2.1. Результати дослідження гіпотез щодо soft skills

Отже, більшість гіпотез підтверджуються результатами досліджень. Зокрема, високий рівень soft skills позитивно корелює з успіхом у командній роботі, адаптації, креативності, та емоційному інтелекті, тоді як низька стресостійкість і креативність є факторами ризику у розвитку soft skills.

Аналіз результатів дослідження soft skills у працівників торговельних мереж виявив важливі характеристики їх професійної діяльності. Зокрема, рівень креативності серед працівників різниться: хоча 36% респондентів демонструють високі творчі здібності, 40% тяжіють до стандартних рішень і не готові виходити за межі усталених підходів. Це вказує на потребу у стимулюванні креативності для підвищення інноваційного потенціалу в робочих процесах.

Щодо командної роботи, результати показують розподіл між тими, хто ефективно працює в колективі, і тими, хто надає перевагу індивідуальній праці. Хоча 40% респондентів відзначаються хорошими командними навичками, стільки ж працівників відчувають дискомфорт у команді, що може ускладнювати комунікацію і злагоджену взаємодію в колективі.

Значна частина респондентів (44%) демонструє високий рівень організації та управління часом, що є ключовою навичкою для досягнення професійних цілей. Водночас існує частина працівників, які мають труднощі з плануванням, що може впливати на їхню ефективність.

Комунікативні навички, виявлені у дослідженні, також вимагають уваги. Лише 32% респондентів активно розвивають свої комунікаційні здібності, тоді як 40% мають проблеми з комунікацією, що може призводити до труднощів у взаємодії з колегами та клієнтами. Це є серйозним викликом, оскільки ефективна комунікація є основою будь-якої успішної організації.

Адаптивність до змін є важливою навичкою у сучасному динамічному середовищі, і 46% респондентів демонструють високу здатність до адаптації. Проте 32% все ж мають труднощі з прийняттям нових умов, що може перешкоджати швидкій адаптації до змін у робочому середовищі.

Самоконтроль також є ключовою складовою професійної успішності. Хоча 38% респондентів вміють контролювати свої дії та емоції, інші 28% відчувають труднощі у цьому, що може негативно впливати на їхню продуктивність. Поганий самоконтроль може сприяти відкладанню важливих завдань і знижувати мотивацію.

Важливою частиною успішної роботи є вміння вирішувати конфлікти. Хоча 38% працівників активно намагаються вирішувати конфлікти, 36% схильні уникати їх, що може спричиняти накопичення невирішених проблем у колективі. Така тенденція може знижувати загальну ефективність роботи команди.

Стресостійкість є ще однією проблемною зоною, оскільки лише 26% респондентів демонструють високу здатність до управління стресом, тоді як 40% стикаються з труднощами під час стресових ситуацій. Це свідчить про необхідність впровадження програм для розвитку стресостійкості та емоційного інтелекту серед працівників.

Щодо прийняття рішень, 46% респондентів мають високу здатність брати відповідальність і приймати самостійні рішення, що є важливою навичкою для лідерства та розвитку. Проте 34% працівників прагнуть перекласти відповідальність на інших, що може викликати труднощі у критичних робочих ситуаціях.

Загалом, дослідження вказує на те, що багато працівників демонструють середній або низький рівень розвитку soft skills, таких як комунікативні навички, креативність, стресостійкість і адаптивність. Це може суттєво впливати на їхню здатність до ефективної роботи в колективі та вирішення складних завдань.

Для підвищення загальної продуктивності працівників торговельних мереж рекомендується впровадження тренінгів і навчальних програм, спрямованих на розвиток soft skills, зокрема комунікаційних та організаційних навичок, а також стресостійкості й адаптації до змін.



## РОЗДІЛ 3. ПРОГРАМА ТРЕНІНГУ ЩОДО РОЗВИТКУ SOFT SKILLS НАВИЧОК ПРАЦІВНИКІВ ТОРГІВЛІ

### 3.1. Аналіз результатів отриманих в ході емпіричного дослідження.

Результати дослідження виявили різноманітні особливості розвитку soft skills у працівників торговельних мереж, що безпосередньо впливають на їх ефективність. Усі гіпотези, сформульовані на початку дослідження, мають підтвердження через числові дані та результати методик.

Перша гіпотеза стверджує, що високий рівень soft skills пов'язаний з ефективною роботою в команді та здатністю до адаптації. За результатами Методики 1, 40% респондентів мають високий рівень командної роботи, а 46% показують високий рівень адаптивності. Це підтверджує, що працівники з високими soft skills легше інтегруються в колектив і сприймають зміни як виклики, що позитивно впливає на їх ефективність у роботі.

Методика 3 також підтверджує цю гіпотезу: 42% респондентів мають високий рівень емоційного інтелекту, що вказує на здатність керувати емоціями та адаптуватися до командної роботи.

Друга гіпотеза вказує на те, що працівники з низьким рівнем креативності та самомотивації мають труднощі у вирішенні конфліктів та комунікації. Результати Методики 1 демонструють, що 40% респондентів мають низький рівень креативності, що свідчить про їх схильність до стандартних рішень. З цією ж цифрою (40%) співвідноситься і рівень низької комунікаційної компетентності серед респондентів. Ще 36% мають низьку здатність вирішувати конфлікти. Це підтверджує, що недостатньо розвинені креативні навички та комунікаційні здібності значно ускладнюють процеси вирішення конфліктів.

Також за результатами Методики 3, тільки 35% респондентів демонструють високий рівень самомотивації, що вказує на їхні труднощі у підтримці емоційної стійкості і ефективній взаємодії в стресових ситуаціях.

Третя гіпотеза стверджує, що більшість працівників мають потенціал для розвитку професійно важливих soft skills. Згідно з Методикою 2, більше 80% респондентів мають коефіцієнт співпадання рис характеру з вимогами професії, що перевищує 0.60. Це свідчить про наявність базових soft skills, таких як комунікація, адаптивність, організованість, які можуть бути розвинені для покращення їх професійної діяльності.

За результатами Методики 3, 48% респондентів мають середній рівень емоційного інтелекту, що є хорошим потенціалом для подальшого розвитку цього аспекту.

Четверта гіпотеза полягає в тому, що низька стресостійкість негативно впливає на загальний рівень soft skills. 40% респондентів мають низький рівень стресостійкості, що значно впливає на їх здатність до ефективної комунікації (40% також мають низькі комунікативні навички). Це підтверджується даними Методики 3, де лише 26% респондентів продемонстрували високий рівень стресостійкості, що може бути причиною загальних труднощів у розвитку таких навичок, як адаптивність, вирішення конфліктів та ефективна взаємодія в команді.

П'ята гіпотеза вказує, що високий рівень емоційного інтелекту підвищує успішність у комунікаціях та публічних виступах. Методика 1 показала, що лише 30% респондентів мають високий рівень публічних виступів, що може свідчити про необхідність розвитку емоційного інтелекту для більш ефективного спілкування в публічних ситуаціях. Однак, Методика 3 підтверджує, що 42% респондентів мають високий рівень емоційної обізнаності, що допомагає в покращенні їхніх комунікаційних навичок і здатності управляти емоціями в складних ситуаціях.

Дослідження показує, що значна частина працівників торговельних мереж демонструє середній або низький рівень розвитку ключових soft skills, таких як комунікація, креативність, стресостійкість і адаптивність. Це суттєво впливає на їх здатність ефективно працювати в команді, взаємодіяти з клієнтами та вирішувати складні ситуації. Для підвищення продуктивності та загальної ефективності працівників важливо впроваджувати тренінги та навчальні програми, що сприятимуть розвитку цих навичок.

### 3.2. Програми тренінгу з формування soft skills навичок

Програма тренінгу з формування соціально-психологічних (soft skills) навичок для працівників торговельних мереж має кілька важливих цілей, які безпосередньо впливають на ефективність роботи співробітників, покращення обслуговування клієнтів та загальну атмосферу в колективі.

Одна з основних цілей – це покращення комунікаційних навичок. Для працівників торговельних мереж здатність ефективно спілкуватися з клієнтами, колегами та керівництвом є ключовою. Тренінги допомагають розвивати вміння слухати, ясно передавати інформацію та будувати довірчі стосунки, що сприяє покращенню взаємодії.

Соціально-психологічні навички (soft skills навички) є важливим компонентом особистісного та професійного розвитку. Вони визначають здатність людини взаємодіяти з іншими людьми, ефективно спілкуватися, керувати емоціями та розв'язувати конфлікти. Таки навички відіграють ключову роль у створенні гармонійних стосунків у колективі, розвитку лідерських якостей та підвищенні рівня стресостійкості.

Ми сформуваємо наступні програми тренінгу з формування соціально-психологічних навичок (soft skills навичок).

Мета тренінгу. Розвивати соціально-психологічні навички, такі як активне слухання, ефективне спілкування, управління конфліктами, командна робота, емоційна інтелігенція.

Сесія 1: Вступ до соціально-психологічних навичок.

1. Знайомство та очікування учасників (15 хв).
  - Коротке представлення учасників, їхніх очікувань від тренінгу.
2. Теоретична частина. Що таке соціально-психологічні навички? (20 хв)
  - Огляд основних soft skills навичок: комунікація, емоційна регуляція, співпраця.
3. Вправа 1. Лідер або команда? (20 хв).
  - Учасники діляться на групи по 4-5 осіб. Кожна група має вирішити, хто буде лідером і як організувати роботу.
  - Завдання: розробити міні-проект за 10 хвилин.
4. Рефлексія (15 хв).
  - Обговорення досвіду: як обирали лідера, чи були труднощі в командній роботі.

Сесія 2. Активне слухання та комунікація.

1. Теоретична частина. Основи активного слухання та комунікації (15 хв)
  - Що таке активне слухання? Як покращити комунікацію?
2. Вправа 2. «Слухач» і «Говорячий» (25 хв).
  - Парами: один учасник розповідає свою проблему чи думку, інший слухає без перебивань. Потім слухач повторює, що він почув, що дає йому змогу покращити розуміння співрозмовника.
3. Вправа 3. Зворотний зв'язок (20 хв).
  - Групи по 4 особи. Один учасник розповідає історію, решта дають зворотний зв'язок, але в позитивному контексті (що вони зрозуміли, що сприйняли).

4. Рефлексія (15 хв).

- Враження учасників, що було складно, а що вдалося.

Сесія 3. Управління конфліктами.

1. Теоретична частина. Стратегії управління конфліктами (20 хв)

- Огляд основних методів вирішення конфліктів: уникання, конкуренція, компроміс, співпраця.

2. Вправа 4. «Рольова гра» (30 хв).

- Учасники діляться на пари, кожна пара отримує сценарій конфліктної ситуації (наприклад, суперечка між колегами або між другом і другом). Завдання: вирішити конфлікт, використовуючи одну з обраних стратегій.

3. Рефлексія (10 хв).

- Як учасники вирішували конфлікти, що стало важливим у процесі.

Сесія 4: Емоційна інтелігенція та самоконтроль.

1. Теоретична частина. Емоційна інтелігенція (20 хв)

- Що таке емоційна інтелігенція? Як її розвивати для покращення міжособистісних відносин?

2. Вправа 5. «Емоційний калейдоскоп» (20 хв).

- Учасники по черзі називають емоції, що виникають у них за певних ситуацій. Можна використовувати картинки або слова, щоб візуалізувати емоції. Обговорення, як їх можна контролювати.

3. Вправа 6. «Емоційне колесо» (25 хв).

- Учасники діляться ситуацією, коли вони відчували сильні емоції (гнів, радість, тривогу), і обговорюють, як можна було б реагувати в цей момент для збереження самоконтролю.

4. Рефлексія (10 хв).

- Що виявилось найбільш корисним і важким у розвитку емоційної інтелігенції.

Сесія 5. Завершення тренінгу та підведення підсумків.

1. Рефлексія тренінгу (15 хв).

– Обговорення того, що учасники взяли з тренінгу, що вдалося досягти.

2. Вправа 7. «Мій план розвитку» (20 хв).

– Кожен учасник складає персональний план розвитку соціально-психологічних навичок на найближчий час.

3. Заключне слово (10 хв).

– Підсумки тренінгу, надання сертифікатів.

Ця програма дозволяє покроково розвивати основні соціально-психологічні навички, що сприятиме покращенню взаємодії в групах, ефективному управлінню емоціями та конфліктами, а також забезпечить розвиток особистісного потенціалу учасників.

Другий тренінг.

Мета тренінгу. Підвищити рівень комунікації з клієнтами, вдосконалити навички роботи в команді, навчити ефективно управляти стресом та мотивацією для досягнення високих результатів у роботі.

Сесія 1. Вступ до соціально-психологічних навичок.

1. Знайомство з учасниками (10 хв).

– Представлення учасників, короткий огляд тренінгу, визначення очікувань від тренінгу.

2. Теоретична частина. Соціально-психологічні навички у роботі торговельного працівника (20 хв).

– Огляд основних навичок: комунікація з клієнтами, емоційна регуляція, командна робота, стресостійкість.

3. Вправа 1. «Очікування клієнтів» (15 хв).

– Учасники обговорюють, що саме вони очікують від працівників торговельної мережі як клієнти, і як ці очікування можна реалізувати через власні навички.

## Сесія 2. Комунікація з клієнтами.

1. Теоретична частина. Ефективна комунікація з клієнтами (20 хв).
  - Основи активного слухання, формулювання запитів, вербальні та невербальні методи комунікації.
2. Вправа 2. «Рольова гра. Складний клієнт» (30 хв).
  - Учасники розігрують рольові ігри, де один є клієнтом, а інший – працівником магазину. Клієнт може бути незадоволеним, а завдання працівника – вирішити ситуацію, використовуючи ефективні комуникативні навички.
3. Обговорення (15 хв).
  - Рефлексія та обговорення, які методи комунікації допомогли впоратися з «важким» клієнтом, що було складно.

## Сесія 3. Стресостійкість та управління емоціями

1. Теоретична частина: Як управління стресом допомагає у роботі (15 хв).
  - Огляд стратегій для зменшення стресу на роботі: техніки релаксації, когнітивні методи.
2. Вправа 3. «Перерва для релаксації» (20 хв).
  - Учасники виконують кілька дихальних вправ або простих фізичних вправ, щоб зняти напругу.
3. Вправа 4. «Емоційний барометр» (25 хв).
  - Учасники по черзі діляться ситуацією, коли вони відчували сильні емоції на роботі (гнів, стрес, розчарування), а потім обговорюють, як можна було б краще впоратися з цими емоціями.

## Сесія 4. Командна робота та мотивація.

1. Теоретична частина. Командна робота в торговельних мережах (15 хв).
  - Як ефективно працювати в команді, основи колективної взаємодії, що сприяє продуктивній роботі в команді.

2. Вправа 5. «Командний проект» (30 хв).

– Учасники поділяються на групи і мають створити план розвитку торговельної мережі, враховуючи потреби клієнтів, стратегію продажу та командну співпрацю.

3. Вправа 6. «Мотиваційне дерево» (20 хв).

– Кожен учасник пише свої мотиваційні фактори на аркуші паперу, а потім обговорює їх з колегами, щоб зрозуміти, що саме допомагає їм підтримувати високий рівень енергії та продуктивності на роботі.

4. Обговорення (15 хв).

– Рефлексія та обговорення, що впливає на мотивацію в роботі, що допомагає залишатися продуктивним.

Сесія 5. Завершення тренінгу та підведення підсумків.

1. Рефлексія тренінгу (15 хв).

– Обговорення того, що учасники дізналися, як планують застосовувати ці навички на практиці.

2. Вправа 7. «Мій план розвитку» (20 хв).

– Кожен учасник складає персональний план розвитку своїх соціально-психологічних навичок, зокрема з комунікації та управління стресом.

3. Заключне слово (10 хв).

– Підсумки тренінгу, вручення сертифікатів про проходження тренінгу, побажання для подальшого розвитку.

Також можна ще використовувати наступні вправи.

Вправа 1: «Візитна картка»

Мета:

- Навчитися чітко й лаконічно презентувати себе.
- Розвинути впевненість та навички самопрезентації.

Хід виконання:



Протягом 3 хвилин підготуйте коротку презентацію про себе, яка включатиме:

- Ім'я та прізвище.
- Освіту та професійний досвід.
- Ваші цілі в кар'єрі та професійні інтереси.
- Один-два цікаві факти про себе.

Завдання:

- Організуйте конкурс на найкращу презентацію, де кожен учасник представить себе.
- Обговоріть результати, надаючи конструктивний зворотний зв'язок кожному.

Вправа 2: «Створення портфоліо «soft skills».

Мета:

- Усвідомити свої «soft skills» та оцінити їх.
- Навчитися презентувати власні навички.

Хід виконання:

- Складіть перелік своїх «soft skills».
- До кожної навички додайте приклад із вашого життя чи роботи, який ілюструє її застосування.

Завдання:

- Оформіть портфоліо у цікавій та зручній для презентації формі.
- Проведіть коротку презентацію свого портфоліо.

Вправа 1: «Мова тіла»

Мета:

- Зрозуміти значення невербальної комунікації.
- Навчитися використовувати мову тіла для покращення виступів.
- Хід виконання:

- Утворіть пари. Один учасник у парі розповідає про якусь подію, використовуючи лише невербальні засоби (жести, міміку, позу).

- Інший намагається зрозуміти, про що йдеться.

- Після цього ролі змінюються.

Завдання:

- Обговоріть, як мова тіла допомогла або завадила комунікації.

Вправа 2: «Імпровізація»

Мета:

- Розвинути креативність та навички публічного виступу.

- Навчитися швидко реагувати на нестандартні ситуації.

Хід виконання:

- По черзі витягуйте картки з темами для імпровізованого виступу (наприклад, опис улюбленої страви чи розповідь про подорож на іншу планету).

- Кожен має 2 хвилини на виступ без попередньої підготовки.

- Завдання:

- Після виступів обговоріть, які ораторські навички вдалося покращити.

Також можна сформувати і проводити наступне модульні заняття.

Модуль 1. «Моя успішна кар'єра в моїх руках!»

Заняття 1.3. «Мій професійний портрет»

Мета заняття:

Допомогти учасникам розвинути критичне мислення, навички самоаналізу, створити власний «Портрет професіонала/професіоналки». Учасники зможуть визначити свої сильні та слабкі сторони, обговорити можливі шляхи самовдосконалення, оцінити власні кар'єрні можливості, визначити навички, які варто вдосконалити, поставити цілі та скласти план професійного розвитку.

Тривалість заняття: приблизно 45 хвилин.

Необхідні матеріали та обладнання:

- Опорний конспект, презентація, відео.
- Роздаткові матеріали (тести, вправи).
- Дошка, маркери, мультимедійний комплекс, доступ до Інтернету.

Хід заняття

Вступ (5 хвилин)

Запитання до аудиторії:

- Який перший крок необхідний для побудови кар'єри?

Для того щоб розвиватися професійно та будувати кар'єру, важливо знати свій «напрямок руху», розуміти свої сильні та слабкі сторони й вміти вдосконалюватися.

Тема заняття допоможе краще усвідомити себе як професіонала/професіоналку та побачити, над чим варто працювати.

Обговорення:

Ми живемо у світі, де конкуренція стосується не лише компаній, але й окремих людей. Починаючи з дитинства, ми змагаємося: у спорті, навчанні чи навіть у повсякденних дрібницях. Для успішної конкуренції важливо розуміти свої переваги та зони розвитку.

Практична частина [2]

Вправа «Мої переваги та зони розвитку»

Візьміть аркуш А4 і розділіть його на два стовпчики. В одному напишіть «Переваги», в іншому – «Зони розвитку».

- Якщо складно визначити свої слабкі сторони, попросіть колег чи одногрупників поділитися своєю думкою. Важливо, щоб це були не родичі, адже їх оцінка може бути суб'єктивною.

- Після складання списку ранжуйте кожен пункт, проставивши поряд цифри за значущістю.

Три найсильніші переваги – ваша основна сила, їх варто завжди пам'ятати. Три найслабші зони розвитку – аспекти, які потрібно вдосконалювати [23, с. 120].

#### SWOT-аналіз особистості

Для більш глибокого аналізу спробуйте зробити SWOT-аналіз:

- Strengths (Сильні сторони)
- Weaknesses (Слабкі сторони)
- Opportunities (Можливості)
- Threats (Загрози)

Цей метод дозволяє побачити не лише свої переваги й недоліки, але й розглянути можливості для зростання та потенційні ризики.

#### Сильні сторони (Strengths)

- Що відрізняє вас від інших? Це можуть бути унікальні навички, освіта або корисні зв'язки.
- У чому ви маєте найбільший потенціал досягти успіху?
- Які ресурси ви вже маєте або можете отримати за необхідності?
- Що ваші колеги чи знайомі вважають вашою найсильнішою рисою?
- Якими своїми досягненнями ви пишаєтеся найбільше?
- У чому ваші цінності відрізняються від тих, що мають оточуючі?

Для більш об'єктивної оцінки своїх сильних сторін можна звернутися за допомогою до друзів чи колег, адже власне сприйняття може бути суб'єктивним. Якщо ви не знаєте, з чого почати, просто запишіть усі свої позитивні якості – серед них точно знайдуться ті, що вирізняють вас.

#### Слабкі сторони (Weaknesses)

- Які завдання викликають у вас найбільший дискомфорт?
- Які ваші риси чи навички люди вважають вашими слабкими місцями?

– Чи впевнені ви, що ваша освіта та навички справді корисні для досягнення ваших цілей?

– Чи маєте ви звички, які можуть зашкодити роботі (наприклад, запізнення, невміння справлятися зі стресом тощо)?

– Чи є у вас риси характеру, які заважають просуванню до мети?

Важливо враховувати не лише власну точку зору, але й думку оточення. Почути критику непросто, але це допомагає зрозуміти, над чим потрібно працювати. Якщо ж вам вказують на недолік, якого, на вашу думку, немає, варто замислитися, чому інші сприймають вас саме так:

#### Можливості (Opportunities)

– Який стан вашої сфери діяльності зараз? Які переваги це може вам дати?

– Які нові технології можуть допомогти досягти ваших цілей швидше?

– Чи маєте ви корисні контакти серед представників вашої галузі?

– Які зміни чи тренди у вашій індустрії чи країні можуть стати для вас можливістю?

– Які помилки інших професіоналів ви можете врахувати, щоб уникнути їх у майбутньому?

Якщо вам бракує певних навичок, можна обрати один із двох шляхів: знайти людину, яка може поділитися цими знаннями, або самостійно їх опанувати, наприклад, записавшись на відповідні курси.

#### Загрози (Threats)

– З якими викликами ви стикаєтеся у своїй роботі?

– Чи є у вас конкуренти, наприклад, за бажану посаду чи проєкт?

– Чи можуть ваші слабкі сторони стати на заваді досягненню мети?

Розуміння своїх загроз дозволяє не лише підготуватися до викликів, але й знайти способи їх подолання або зменшення впливу.

Підбиття підсумків. Домашнє завдання (5 хвилин)

Рефлексія. Запитання до аудиторії:

Що нового ви зрозуміли для себе під час заняття?

Як ви вважаєте, наскільки важливо регулярно займатися самоаналізом?

Які цілі ви перед собою ставите, і чи відповідають вони вашим потребам та можливостям?

Як би ви описали свій професійний образ?

Для покращення soft skills у працівників торговельних мереж важливо ввести комплексний підхід, який включає різноманітні методи навчання та підтримки розвитку особистих навичок. Першим кроком є проведення регулярних тренінгів, що допоможуть працівникам освоїти основи ефективної комунікації, управління емоціями, стресостійкості та вирішення конфліктів. Це дозволить знизити рівень стресу та покращити взаєморозуміння в команді, а також поліпшити обслуговування клієнтів.

Ще одним важливим елементом є коучинг або менторство, що дозволяє менш досвідченим працівникам отримувати зворотний зв'язок від колег з більшою кваліфікацією. Це стимулює розвиток емоційного інтелекту, креативності та мотивації, допомагаючи адаптуватися до змін та покращувати робочі результати.

Індивідуальний підхід до навчання також грає важливу роль, адже кожен працівник має свої сильні та слабкі сторони. Залежно від потреб, можна створювати персоналізовані програми, які допоможуть розвинути конкретні soft skills, такі як лідерство, адаптивність або ефективне управління часом.

Для розвитку критичного мислення та творчого підходу до вирішення проблем можна організувати мозкові штурми або вправи, які допоможуть працівникам знаходити нестандартні рішення та швидко реагувати на ситуації, що виникають. Це особливо важливо в умовах постійних змін та нестабільності на ринку [56, с. 454].

Сприятливе робоче середовище є основою для розвитку soft skills. Коли працівники почуваються підтриманими і впевненими у своїх силах, вони краще справляються з труднощами та зберігають позитивний настрій. Створення атмосфери довіри і відкритості також сприяє кращій командній взаємодії та підвищенню ефективності роботи.

Рольові ігри та бізнес-симуляції – це ще один спосіб розвивати soft skills у торговельних працівників. Ці методи дозволяють навчати їх комунікації, лідерству, навичкам вирішення конфліктів у безпечному і контрольованому середовищі. Практичні заняття з такими сценаріями допомагають краще підготуватися до реальних робочих ситуацій.

Також важливою є регулярна оцінка прогресу працівників, щоб вчасно коригувати навчальні програми та надавати зворотний зв'язок. Це дозволяє відстежувати розвиток ключових навичок і підтримувати високий рівень мотивації в команді.

Участь працівників у соціальних ініціативах або волонтерських проектах також є потужним інструментом розвитку soft skills. Ці активності допомагають розвивати емпатію, соціальну відповідальність, а також організаторські здібності та лідерські якості, що надзвичайно важливо для ефективної роботи в команді.

Впровадження таких підходів дозволить не лише підвищити професіоналізм працівників торговельних мереж, але й покращити взаємодію з клієнтами та створити більш сприятливу атмосферу для досягнення високих результатів.

Розвиток цих навичок дозволяє значно підвищити ефективність роботи, знизити рівень стресу та зміцнити внутрішню мотивацію як для особистого, так і для професійного зростання. Участь у тренінгах з розвитку соціально-психологічних навичок дає можливість не лише поглибити свої знання та навички, а й попрактикувати їх у реальних ситуаціях, що допомагає значно покращити взаємодію в робочому середовищі.

## ВИСНОВКИ

Результати дипломної роботи підтвердили важливість розвитку soft skills для професійної діяльності працівників торговельних мереж. Soft skills є універсальними навичками, які забезпечують ефективну взаємодію з іншими, допомагають вирішувати проблеми, адаптуватися до змін і підтримувати високий рівень продуктивності. Теорії, що лежать в основі дослідження, включають концепції емоційного інтелекту (Д. Гоулман), адаптивності та стресостійкості, а також моделі комунікаційних та креативних здібностей, які необхідні для успішної роботи в сучасних умовах.

Дослідження виявило, що високий рівень soft skills тісно пов'язаний із ефективною командною роботою та здатністю адаптуватися до нових умов. Працівники, які демонструють ці навички, краще інтегруються в колектив, сприймають зміни як виклики та проявляють високу продуктивність. Водночас недостатньо розвинені креативність, самомотивація та комунікаційні здібності ускладнюють взаємодію з колегами й клієнтами, а також вирішення конфліктних ситуацій.

Результати також свідчать, що більшість працівників мають потенціал для розвитку базових soft skills, таких як комунікація, організованість, адаптивність і стресостійкість. Низький рівень останньої негативно впливає на здатність до ефективної взаємодії та вирішення складних ситуацій. Разом з тим емоційний інтелект, який включає управління емоціями та розуміння інших, є ключовим фактором успішного спілкування та співпраці в команді.

Отримані дані дозволяють стверджувати, що розвиток soft skills є важливим компонентом для підвищення професійної ефективності працівників. Запропонована програма тренінгу спрямована на вдосконалення навичок емоційного інтелекту, комунікації, стресостійкості, адаптивності та креативності. Реалізація таких заходів сприятиме створенню більш



ефективного середовища в торговельних мережах, підвищенню продуктивності та професійної самореалізації працівників.

На основі дослідження було розроблено рекомендації для працівників торговельних мереж. Перш за все, важливо впроваджувати регулярні тренінги та воркшопи, спрямовані на розвиток комунікаційних, адаптивних і креативних навичок працівників. Сучасні методи навчання, такі як симуляції, рольові ігри та інтерактивні вправи, дозволять працівникам відпрацьовувати навички в реальних умовах.

Слід забезпечувати зворотний зв'язок і підтримку для співробітників з метою підвищення їх стресостійкості та самомотивації. Корисним буде розробити систему нематеріального заохочення, яка стимулюватиме працівників до саморозвитку та вдосконалення soft skills. Також доцільно залучати зовнішніх тренерів та експертів для проведення майстер-класів з розвитку емоційного інтелекту та ефективного управління емоціями.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Білоус, Н. *Командна робота: психологія і практика*. Одеса: Астропринт, 2019. 280 с.
2. Відкрийте для себе soft skills, які потрібно розвивати прямо зараз. Новини N. 2022. URL: <https://bit.ly/3Voowux> (дата звернення: 09.09.2024).
3. Вієвська М., Красовська Л. Концептуальні аспекти формування сучасного спеціаліста. К. Вища школа, 2002. С. 435.
4. Гаскелл, Джейн. *Чому м'які навички мають значення. Розвиток критичного мислення та емоційної грамотності на роботі*. Київ: Vivat, 2022. 280 с.
5. Глазунова О., Волошина Т., Корольчук В. Розвиток «Soft skills» у майбутніх фахівців з інформаційних технологій: методи, засоби, індикатори оцінювання. Open educational e-environment of modern University, special edition 2019. URL: [search.ukr.net/?q=2.%09Глазунова+О.%2C+Волошина+Т.%2C+Корольчук+В.+Розвиток+»Soft+skills»+у+майбутніх+фахівців+з+інформаційних+технологій#gsc.tab=0&gsc.q=2.%09Глазунова%20О.%2C%20Волошина%20Т.%2C%20Корольчук%20В.%20Розвиток%20»Soft%20skills»%20у%20майбутніх%20фахівців%20з%20інформаційних%20технологій&gsc.page=1](http://search.ukr.net/?q=2.%09Глазунова+О.%2C+Волошина+Т.%2C+Корольчук+В.+Розвиток+»Soft+skills»+у+майбутніх+фахівців+з+інформаційних+технологій#gsc.tab=0&gsc.q=2.%09Глазунова%20О.%2C%20Волошина%20Т.%2C%20Корольчук%20В.%20Розвиток%20»Soft%20skills»%20у%20майбутніх%20фахівців%20з%20інформаційних%20технологій&gsc.page=1) (дата звернення: 09.09.2024)
6. Гоголкина Т., Павленко А. Навички в м'якому варіанті – теж передумова для успіху. URL: <https://www.dw.com/uk/навички-вмякому-варіанті-тежпередумова-для-успіху/a-15343547>
7. Гоулман, Деніел. *Емоційний інтелект: Чому він може бути важливішим за IQ*. Київ: Основи, 2017. 384 с.
8. Гребінник Л. Мовна практики за кордоном як один із шляхів формування «Soft skills» у сучасного фахівця. «Soft skills – невід'ємні

аспекти формування конкурентоспроможності студентів у XXI столітті». Київ.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2020. 90 с

9. Дворянчук, В. *Управлінські м'які навички: теорія і практика*. Львів: Видавництво «Богдан», 2021. 220 с.

10. Длугунович, Н.А. Soft skills як необхідна складова підготовки ІТ-фахівців. Вісник Хмельницького національного університету. Технічні науки, 6 (219), 2014. С. 239-242.

11. Дроздова Ю. Концептуальні підходи до визначення «Soft skills» у сучасних освітніх та професійних моделях. «Soft skills» – невід'ємні аспекти формування конкурентоспроможності студентів у XXI столітті». Київ.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2020. 90 с.

12. Євгеній Морі. Суспільне новини. Soft skills та критичне мислення: які навички знадобляться дітям у XXI столітті. URL: <https://suspilne.media/62334-soft-skills-ta-kriticne-mislenna-aki-navicki-znadoblatsa-ditam-u-xxi-stolitti/> (дата звернення: 01.09.2024)

13. Європейський словник навичок та компетенцій. DISCO European Dictionary of Skills and Competences. URL: [http://disco-tools.eu/disco2\\_portal/](http://disco-tools.eu/disco2_portal/)

14. Іванова Л., Скорнякова О. «Soft skills» як важлива складова конкурентоспроможності фахівця з інформаційних технологій. Молодий вчений. 2018. № 12 (64). URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2018/12/22.pdf> (дата звернення: 01.09.2024)

15. Іванова, О. В. «Комунікативні навички у сфері торгівлі: аналіз та розвиток.» Психологія і соціальна педагогіка, 15(2), 2022. С. 45-58.

16. Карапетян А. Аналіз SWOT як інструмент оцінювання та розвитку «Soft skills» студентів немовних спеціальностей у процесі навчання іноземної мови. Педагогічні науки. 2017. № 135. URL: <http://enpuir.npu.edu.ua/bitstream/123456789/24201/1/KARAPETYAN%20ALINA.pdf> (дата звернення: 02.09.2024)

17. Коваленко, І. Ю.. «Управлінські навички у торгівлі: сучасні тенденції та виклики.» Економічна освіта і бізнес, 12(3), 2021. С. 78-89.
18. Коваль К. О. Розвиток “soft skills” у студентів – один з важливіших чинників працевлаштування. Вісник Вінницького політехнічного університету. 2015. № 2. С. 162–167.
19. Ковальчук, О. *Soft Skills: М'які навички у професійній діяльності*. Київ: Ліра-К, 2019. – 280 с.
20. Ковальчук, Олена. *Soft Skills. М'які навички для розвитку професіонала*. Харків: Віват, 2021. 256 с.
21. Кушмар, Л., Колот, Л., & Дубініна, О. . Формування SOFT SKILLS на основі Business Partner (Пірсон). Сучасні дослідження з іноземної філології, 18, 2020. С. 309–320.
22. М'які навички / Вільна енциклопедія Вікіпедія. 2022. URL: <https://bit.ly/3Miahn7> (дата звернення: 03.09.2024)
23. Майстер, Г. *Психологія комунікації: Теорія та практика*. Київ: Знання, 2020. 350 с.
24. Мак-Гі, Роберт. *Велика книга soft skills. Як бути успішним у будь-якій справі*. 2019. 336 с.
25. Мартинюк, А. П. Адаптивність у торгівлі: значення та методи розвитку. *Журнал управлінських досліджень*, 8(4), 2023. С. 102-115.
26. Махначова Н. М., Мідляр. А. К. “Soft skills” керівника підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2017. № 17. С. 380–383.
27. М'які навички. Матеріал з Вікіпедії. 2019. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/М%27які\\_навички](https://uk.wikipedia.org/wiki/М%27які_навички) (дата звернення: 01.09.2024):
28. Навички, важливі для кар'єри. URL: <http://www.bati.ber.te.ua/index.php/ua/poradi-vipusnikam/skladova-kar-eri> (дата звернення: 05.09.2024)

29. 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. № 63. С. 131–135
30. Самолюк, Н. SOFT TA HARD SKILLS на ринку праці: сутність та складові. Вісник НУВГП, 2, 36-40. 2021. <https://doi.org/10.31713/ve4202122> (дата звернення: 07.09.2024)
31. Стадній А. С., Голод С. В. М'які навички в професійній діяльності. XLIX науково-технічна конференція підрозділів ВНТУ : матеріали, 27–28 квітня 2020 року. Вінниця. URL: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/> (дата звернення: 07.09.2024)
32. Тарасенко, І. *Емоційний інтелект: теорія і практика*. Харків: Фоліо, 2018. 200 с.
33. Шарма, Робін. *Лідер без титулу: сучасна притча про справжній успіх у житті та бізнесі*. Київ: КМ-Букс, 2016. 208 с.
34. Що таке Soft Skills і для чого їх треба розвивати /Work.ua, 2019. URL: <https://bit.ly/3FItM61>. (дата звернення: 07.09.2024)
35. Якими будуть основні 10 навичок у2025 році Всесвітній економічний форум опублікував список / НУШ, ГО «Смарт Освіта». 2020. URL:<https://bit.ly/3N8X28i> (дата звернення: 07.09.2024)
36. Янцур М.С. Словник-довідник з професійної орієнтації: навчальний посібник / М.С.Янцур. Рівне: РДГУ РВВ, 2012. 124 с.
37. Bennett, R. *The Role of Soft Skills in Enhancing Employability. Journal of Education and Work*, 2014. 32(4): 440-456.
38. Boyatzis, R.E. *The Competent Manager: A Model for Effective Performance*. John Wiley and Sons, Inc., New York. 1982 P. 108.
39. Catelly, Y.M. Raising Stakeholders' Awareness of the Need for Soft Skills in the Tertiary Engineering Education Curriculum. *Synergy*. 2010. 6(1), 41-56.

40. Chen, C. *Soft Skills for the Workplace: An Analysis of Employability Skills*. *Journal of Adult Education*, 2017. 46(1): 25-35.
41. Cherniss, Cary. *Emotional Intelligence: What it is and Why it Matters*. Annual Meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology, 2000. P. 26.
42. Cinque A. MOOCs and Soft skills: A comparison of different courses on creativity. *Journal of e-Learning and Knowledge Society*. 2017. 13(3), p. 83-96.
43. Cottam, H. *The Development of Soft Skills in Engineering Students*. *Engineering Education*, 2015. 10(2): 35-41.
44. Facione, P.A. *Think Critically*, Pearson Education: Englewood Cliffs. NJ.p. 2013. P. 221.
45. Ghoshal, S., & Bartlett, C. A. *Managing Across Borders: The Transnational Solution*. 2007. P. 356.
46. Goleman, D. *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. *New York: Bantam Books*, 1995. 368 c.
47. Heckman, James J., & Kautz, Tim. *Fostering and Measuring Skills: Interventions That Improve Character and Cognition*. NBER Working Paper, 2013. P. 45.
48. Hofstede, G. *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations*. 2021. P. 112.
49. Lippman, L.H., Ryberg, R., Carney, R., & Moore, K.A. *Workforce connections: key «soft skills» that foster youth workforce success: toward a consensus across fields*. Washington, DC: Child Trends.2017 p. 409.
50. Lucas, B., Claxton, G., & Spencer, E. «Progression in Student Creativity in School: First Steps Towards New Forms of Formative Assessments». *Education Working Papers*. 2013. p. 86.
51. McClelland, David. *Testing for competence rather than for «intelligence»*. *American Psychologist*, 1973. P. 15.

52. Mosquera I. Ideas to bring soft skills into the English classroom. British Council. Teaching English. 2019. URL:<https://www.teachingenglish.org.uk/blogs> (дата звернення: 10.09.2024)
53. Paajanen, G. . The EI Measures the Personality Characteristics behind Productive Job Behaviour. Employment Inventory Reports, Technology Based Solutions. Personnel Decisions. Inc. New Jersey.1922. P. 613.
54. Rana K. Persuasion, trust, and personal credibility. URL: <https://www.diplomacy.edu/resources/general/persuasion-trust-and-personalcredibility> (дата звернення: 01.09.2024):
55. Robles, M. Executive perceptions of the top 10 soft skills needed in today's workplace. *Business Communication Quarterly*, 75(4). 2012 p. 453–465.
56. Robles, M. *Executive Perceptions of the Top 10 Soft Skills Needed in Today's Workplace. Business Communication Quarterly*, 2012. 75(4): 453-465.
57. Salovey, P., & Mayer, J. D. Emotional Intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*.1990. p. 405.
58. Soft skills: чому ці навички такі важливі сьогодні? Сайт Inovecs. URL: <https://jobs.inovecs.com/uk/blog/soft-skills-vazhlyvi-syogodni> (дата звернення: 07.09.2024)
59. Soft skills: що це таке, прик лади й способи розвитку. Електронний ресурс. URL: <https://indigo.co.ua/ua/blog/soft-skills-cho-eto-takoe-primery-isposoby-razvitiya> (дата звернення: 07.10..2024).
60. Spencer, L. M., & Spencer, S. M. *Competence at Work: Models for Superior Performance*. New York: John Wiley& Sons Inc. 1993. P. 110.
61. Whiddett, S., & Hollyforde, S. *The competencies handbook*. London: Institute of Personnel and Development. 1999. p. 101.

## ДОДАТКИ

### Додаток А

#### Тест «Наскільки у Вас розвинені м'які навички?»

Інструкція: Тест складається з 10 питань. Тут немає правильних і неправильних відповідей, тому просимо вас щиро обирати той варіант відповіді, який найповніше вас характеризує.

1. Вам пропонують попрацювати над цікавим проектом в команді з колегами. Важливо, щоб рішення, які ви будете пропонувати, були не тільки робочими, але й нестандартними. Ви готові спробувати? а) Так, мені подобається руйнувати шаблони і робити щось по-справжньому оригінальне і свіже. Буду усіма силами старатись потрапити в такий проєкт. б) Можливо. Я не впевнений, що я креативна людина, але хотів би спробувати та навчитись. в) Ні, творчість не для мене. Мені важко відступати від правил. Креатив – це непотрібне заняття.

2. Чи любите Ви працювати в команді? Наскільки комфортно відчуваєте себе, коли результат залежить не тільки від ваших дій? а) Так, команда – це моє. Мені подобається, коли люди працюють в одному напрямі, сперечаються, шукають відповіді та генерують ідеї. б) Я не люблю командну роботу, але якщо потрібно, можу і потерпіти. в) Я не командний гравець. Люблю все контролювати самостійно і не хочу відповідати за чужі помилки.

3. Чи умієте Ви продуктивно працювати: планувати час, розставляти пріоритети, бути мультизадачним? а) Без управління часом важко досягнути серйозних результатів. б) Я стараюсь тримати в голові важливі справи. Зазвичай встигаю, хоча іноді можу відкласти щось на потім. в) В добі всього 24 години, не можна ж присвячувати весь час навчанню. Управління часом не для мене.



4. Чи любите Ви домовлятися? Умієте відстоювати власну думку та переконувати оточуючих у своїй правоті? а) Звичайно. Комунікативні навички потрібні кожній людині, я активно розвиваю їх. У мене немає проблем зі спілкуванням, я вмію домовлятися. б) Не дуже люблю домовлятися, когось переконувати, відстоювати власну думку, але приходиться. в) Терпіти не можу домовлятися. Для мене стрес когось переконувати, про щось просити.

5. Вам довелося перейти на іншу роботу: новий графік, нове керівництво, нові люди. Ви швидко адаптуєтесь? а) Думаю, так. Для мене це виклик, який я з легкістю приймаю. б) Це буде складно і не швидко. Можливо, такі зміни не кращим чином позначаться на моїй успішності, але поступово я освоююсь. в) Ні, для мене це страшне випробування. Я важко сходжусь з новими людьми, не люблю радикальних змін.

6. Вам належить займатися справою, яка не приносить задоволення, але яку необхідно обов'язково зробити. Як будете себе мотивувати? а) Я знаю, навіщо мені це потрібно – без цього я не зможу досягти успіху. Це найкраща мотивація, я прикладу максимум зусиль. б) Це буде непросто. Спробую заставити себе працювати не менше двох годин в день. Так я зможу просуватись і це буде мене мотивувати. в) Я буду відкладати це завдання на потім. Буду думати лише про те, щоб швидше закінчити. Мене влаштує хоч якийсь результат.

7. Уявіть, що у Вас назріває конфлікт з колегою або з керівництвом. Як будете діяти в такій ситуації? а) Ситуація неприємна, але залишати це питання не можна, тому поспробую налагодити стосунки. Конфлікт та непорозуміння можуть вирости до масштабів справжньої проблеми. б) Буду діяти відповідно до обставин. в) Не люблю з'ясовувати відносини, віддам перевагу уникати спілкування з цією людиною. При погіршенні ситуації просто зміню роботу.

8. На Вас чекає виступ з не цікавою доповіддю. Як спробуєте зацікавити аудиторію? а) Буду говорити динамічно, залучатиму слухачів до обговорення. Спробую знайти в нудній доповіді щось цікаве, додам гумору. б) Буду спостерігати за аудиторією, запитувати чи все зрозуміло, задавати питання і пропонуватиму, щоб запитували мене. в) Не буду звертати увагу на нудьгуючих слухачів. Я готувалась/готувався, тому вийду та виступлю. Хто не слухає, той нічого і не дізнається.

9. Ви здатні протистояти стресу? а) Стрес – це неприємно, але я вмію з ним справлятися. б) Залежить від ситуації. Іноді мені легко вдається приборкати емоції, а буває, що я довго хвилююсь. в) Я зовсім не вмію керувати своїми емоціями. Можу відмовитись від справи, якщо мене критикують. Буду довго хвилюватись і прокручувати це в пам'яті.

10. Чи любите Ви приймати рішення і брати на себе відповідальність за них? а) Так, я тільки так і роблю. Всі важливі для мене рішення я приймаю самостійно і готовий відстоювати свої дії. б) Якщо не виходить передати цю відповідальність більш досвідченій людині, я приймаю рішення. в) Усіма силами буду намагатись перекласти цю відповідальність на того, хто любить проявляти ініціативу.

## Додаток Б

Методика визначення професійно важливих рис характеру особистості  
модернізована к.п.н., проф.. М.С.Янцуром

Інструкція.

Перед тобою список рис характеру, які найчастіше можна зустріти. Твоє завдання – вибрати з даного списку 20 рис, які на твою думку, визначають твій характер, і записати їх у „Бланк відповідей” у відповідну колонку. Якщо тобі властива риса, якої немає у цьому списку, то допиши її нижче. Оцінивши риси свого характеру, проранжуй їх від найбільш властивої, основної, приписавши їй перший ранг, до найменш властивої, приписавши їй 20 ранг.

Після виконання цього завдання, тобі потрібно добре подумати, порадитись із керівником (заступником керуючого, товарознавцем, колегами і т.д.) і записати у відповідну колонку «Бланку відповідей» 20 рис характеру, які необхідні для успішної діяльності за професією, яку ти вибрав і на якій працюєш.

### БЛАНК ПЕРЕЛІКУ РИС ХАРАКТЕРУ ЛЮДИНИ

Активність, акуратність, альтруїзм, апатія

Безкорисливість, безпечність, безстрашність, боязливість

Вдумливість, вдячність, витривалість, вишуканість, вірність

Гордість, грубість

Далекоглядність, делікатність, дисциплінованість, діловитість,  
добродушність, дружелюбність

Егоїстичність.

Життєрадісність, жорстокість

Заздрість, затоплюваність, злопам'ятство

Ініціативність, інтелігентність

Капризність

Легковір'я, лицемірство

Мовчазність, мрійливість

Наполегливість, невимушеність, недовірливість, нервозність, нерішучість, нестриманість, нетактовність, неухважність, неухважність, ніжність

Обережність, обережність, образливість, організованість

Пасивність, педантичність, підозрливість, підприємливість, поетичність, поступливість, презирство, привабливість, привітність, принциповість, принциповість, пунктуальність

Рішучість, розв'язаність, розсудливість, рухливість

Самовладання, самовпевненість, сердечність, сміливість, сором'язливість, справедливість, старанність, стриманість

Тактовність, турботливість

Уважність, уповільненість

Халатність, хвалькуватість, хитрість, холоднокривність

Цілеспрямованість, Чемність, чесність, чуйність, щирість

№ з/п	Риси Вашого характеру	Ранг риси	Риси характеру, які притаманні обраній професії
1			
2			
3			
4			
5			

6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14			
15			
16			
17			
18			
19			
20			

Стать \_\_\_\_\_ Вік \_\_\_\_\_ Дата \_\_\_\_\_

## Додаток В

### Діагностика «емоційного інтелекту» (Н. Холл)

Методика призначена для виявлення здібності особистості розуміти відносини, що репрезентується в емоціях, і керувати своєю емоційною сферою на основі прийняття рішень. Вона складається з 30 тверджень і містить п'ять шкал:

- шкала 1 - «Емоційна обізнаність»;
- шкала 2 - «Управління своїми емоціями» (емоційна відхідливість, емоційна нерігідність);
- шкала 3 - «Самотивація» (довільне керування своїми емоціями);
- шкала 4 - «Емпатія»;
- шкала 5 - «Розпізнавання емоцій інших людей» (вміння впливати на емоційний стан інших).

#### Інструкція

Нижче наведені висловлювання, які так чи інакше відображають різні сторони життя. Праворуч від кожного твердження напишіть цифру, виходячи з вашої ступеня згоди з ним: повністю не згоден (-3 бали); в основному не згоден (-2 бали); почасти не згоден (-1 бал); частково згоден (+1 бал); в основному згоден (+2 бали); повністю згоден (+3 бали).

#### Тестовий матеріал

1. Для мене як негативні, так і позитивні емоції служать джерелом знання про те, як чинити в житті.
2. Негативні емоції допомагають мені зрозуміти, що я повинен змінити у своєму житті.
3. Я спокійний, коли відчуваю тиск з боку.
4. Я здатний спостерігати зміну своїх почуттів.

5. Коли необхідно, я можу бути спокійним і зосередженим, щоб діяти відповідно до запитів життя.
6. Коли необхідно, я можу викликати у себе широкий спектр позитивних емоцій, таких як веселощі, радість, внутрішній підйом і гумор.
7. Я стежу за тим, як я себе відчуваю.
8. Після того як щось засмутило мене, я можу легко впоратися зі своїми почуттями.
9. Я здатний вислуховувати проблеми інших людей.
10. Я не зациклююсь на негативних емоціях.
11. Я чутливий до емоційних потреб інших.
12. Я можу діяти на інших людей заспокійливо.
13. Я можу змусити себе знову і знову встати перед обличчям перешкоди.
14. Я намагаюся підходити до життєвих проблем творчо.
15. Я адекватно реажую на настрої, спонукання і бажання інших людей.
16. Я можу легко входити в стан спокою, готовності і зосередженості.
17. Коли дозволяє час, я звертаюся до своїх негативним почуттям і розбираюся, в чому проблема.
18. Я здатний швидко заспокоїтися після несподіваного засмучення.
19. Знання моїх справжніх почуттів важливо для підтримки «хорошої форми».
20. Я добре розумію емоції інших людей, навіть якщо вони не виражені відкрито.
21. Я можу добре розпізнавати емоції за виразом обличчя.
22. Я можу легко відкинути негативні почуття, коли необхідно діяти.
23. Я добре вловлюю знаки у спілкуванні, які вказують на те, в чому інші потребують.
24. Люди вважають мене добрим знавцем переживань інших.

25. Люди, які усвідомлюють свої справжні почуття, краще управляють своїм життям.

26. Я здатний поліпшити настрій інших людей.

27. Зі мною можна порадитися з питань відносин між людьми.

28. Я добре налаштовуюся на емоції інших людей.

29. Я допомагаю іншим використовувати їх спонукання для досягнення особистих цілей.

30. Я можу легко відключитися від переживання неприємностей.