

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-18>

UDC 005.5:005.96:378

## SPECIFIC FEATURES OF THE DEVELOPMENT AND APPLICATION OF SOFT SKILLS AS A COMPONENT OF COMPETITIVENESS OF FUTURE MANAGERS

## ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ТА ЗАСТОСУВАННЯ SOFT SKILLS ЯК СКЛАДОВОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ

**Yasenchuk Yuliia**

Assistant,

Vinnitsia Institute of Trade and Economics  
of State National University of Trade and Economics  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8507-7274>**Bondarchuk Liudmyla**PhD in Economics, Associate Professor,  
Vinnitsia Institute of Trade and Economics  
of State National University of Trade and Economics  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9414-5515>**Ясенчук Юлія Владиславівна,****Бондарчук Людмила Володимирівна**Вінницький торговельно-економічний інститут  
Державного торговельно-економічного університету

The current conditions for the development of young professionals pose challenges: the COVID-19 quarantine and Russia's invasion of Ukraine have led to the spread of distance learning, affecting the development of soft skills. Despite the resumption of classroom teaching, issues like poor communication, inability to present or argue opinions, and problems working in teams persist. However, these can be addressed using modern technologies and teaching methods. This study aims to analyze the impact of interactive teaching methods on developing soft skills among university students. Soft skills are crucial for future managers' careers. The article examines the peculiarities of developing and applying soft skills as key to the competitiveness of future managers in the Ukrainian context, integrating innovative educational practices. Emphasizing the importance of interactive learning tools, the study highlights their relevance for preparing future managers for modern labor market challenges, applicable in both online and offline settings.

**Keywords:** soft skills, interactive learning tools, communication skills, methods of soft skills development, higher educational institutions.

Сучасні умови розвитку та становлення молоді як професіоналів ряд викликів: карантин Covid-19 та повномасштабне вторгнення росії на територію України призвело до поширення дистанційного, що є однією з проблем розвитку таких навичок як soft skills. І хоча наразі більшість шкіл на вищих навчальних закладів відновили своє навчання в аудиторіях, проте наслідки дистанційного навчання все ж таки залишаються незмінними: невміння комунікувати з іншими, презентувати чи аргументувати свою думку, проблеми роботи в парах чи в команді – все це є наслідками онлайн навчання. Але всі ці наслідки можна усунути, адже враховуючи сучасні технології та методи викладання, в сучасному світі абсолютно не є проблемою залучення студентів до роботи один з одним онлайн. Саме тому основною метою дослідження є аналіз впливу інтерактивних методів навчання на розвиток Soft Skills серед студентів вищих навчальних закладів. Soft Skills, такі як комунікаційні навички, лідерство, співробітництво та творчість, стають все важливішими для успішної кар'єри майбутніх менеджерів у сучасному бізнес-середовищі. Також стаття досліджує особливості розвитку та застосування Soft



Skills як ключової складової конкурентоспроможності майбутніх керівників. Український контекст розглядається через призму впровадження інноваційних освітніх практик у навчальний процес, що сприяє підготовці студентів до викликів глобального бізнес-середовища. У сучасному бізнес-середовищі Soft Skills, такі як комунікаційні навички, лідерство, співробітництво та творчість, стають ключовими для успіху майбутніх менеджерів. Саме тому головна мета дослідження полягає у вивченні впливу інтерактивних методів навчання на розвиток Soft Skills серед студентів вищих навчальних закладів. Стаття підкреслює важливість інтерактивних засобів навчання для формування Soft Skills у майбутніх менеджерів, які готуються до викликів сучасного ринку праці. Всі методи, які представлені у статті можуть бути використанні як на онлайн так і на офлайн заняттях. Ця робота актуальна для науковців, викладачів та професіоналів у галузі управління та освіти.

**Ключові слова:** soft skills, інтерактивні засоби навчання, комунікативні навички, методи розвитку skills, вищі навчальні заклади.

**Problem statement.** In today's world, where technology is rapidly evolving and markets are constantly changing, a successful manager requires not only technical knowledge and skills, but also understanding and ability to work with people. In this context, the concept of "soft skills" is gaining in importance. Soft skills are intangible qualities that allow you to communicate, collaborate, resolve conflicts and lead a team effectively.

This article is devoted to the peculiarities of the development and application of soft skills among future managers and their impact on competitiveness in the modern business environment. It will highlight the importance of these skills in management and their role in career success.

This analysis will be based on the experience gained during foreign language classes, where soft skills are intensively emphasised as an important element of preparing students for future professional challenges.

The analysis will cover key aspects of soft skills development, such as communication, leadership, collaboration, creativity and adaptability. It will also explore the methods of training these skills and their integration into the educational process to prepare future leaders.

Research shows that mastery of soft skills can be the key to career success and a decisive factor in competing in the labour market. Therefore, by looking at these aspects, we can better understand how to effectively develop and apply these skills to achieve professional and personal growth in modern business.

**Analysis of recent research and publications.** Considering the current realities in which future professionals are studying, namely the COVID-19 pandemic and Russia's full-scale invasion of Ukraine, which has led to distance learning for students, the development of soft skills is really important. And in order to engage students in their development in an effective and interesting way, it is necessary to

use a variety of interactive approaches. Such Ukrainian scholars as O. Bashkir, O. Kadaner, I. Paslavska, Y. Sydorenko, N. Makhnachova, J. Didenko, V. Tryndiuk, A. Martyniuk, A. Hubina and others have been studying interactive approaches to soft skills development.

**Selection of previously unsolved parts of the overall problem.** The most spread problem is the need to prepare future managers for the challenges of the modern business environment, where the ability to communicate effectively, work in teams and solve complex problems is critical. At the same time, in an ever-changing world where globalisation is on the rise and technology is changing the way we live and work, knowledge and use of foreign languages is becoming a necessity.

One of the most effective ways to develop soft skills is to learn and practice them in foreign language classes. A foreign language not only opens the door to new opportunities for communication and cooperation in a global environment, but also creates a unique platform for the development of interpersonal skills and soft skills.

Thus, considering the aspects of soft skills development in foreign language classes is so important and relevant that it reflects the modern requirements for the training of qualified specialists capable of functioning effectively in the global business environment.

**Formulation of the goals of the article (task statement).** The purpose of this article is to study the impact of interactive learning tools on the development of soft skills in future managers. The study is aimed at identifying and analysing specific aspects of soft skills that can be effectively developed and improved through interactive learning methods.

The main goal is to identify the potential of using interactive learning tools to develop key soft skills, such as communication, leadership, collaboration, creativity and adaptability. The article aims to highlight the benefits of using

interactive exercises, simulations and other active learning methods in the process of forming competent and competitive managers.

**Presentation of the main research material.**

Soft Skills include a wide range of personal, interpersonal and intercultural skills that are essential for a successful career in management and business. They include communication skills, leadership, collaboration, creativity and adaptability to change, which are essential for effective team leadership and achieving the organisation's strategic goals.

For the effective development of Soft Skills among future managers, it is especially important to use interactive learning methods. Interactive methods facilitate active involvement of students in the learning process and allow them to practically apply the knowledge gained in real-life situations.

A modern specialist should have knowledge of their speciality ("hard skills"), digital technologies ("digital skills") and soft/flexible skills ("soft skills"). According to the study, there is currently no consensus on the classification of soft skills. In particular, J. Didenko identifies three groups of soft skills: communication, personal and professional [15].

Communication skills characterise a person's relationship with others and include the following skills: interpersonal communication, persuasion, teamwork, listening, following instructions, and conflict resolution [13].

Communication skills also characterise a person's relationship with others and include the following skills:

- interpersonal communication;
- ability to persuade;
- ability to work in a team;
- ability to listen;
- ability to follow instructions;
- ability to resolve conflict situations [3].

Personal skills are the qualities of a person that characterise his or her personality in a certain way, with the help of which he or she overcomes problems, adapts to unusual conditions, sets goals and achieves them in a certain period of time, and which are aimed at the person himself or herself (managing his or her emotions and personal development). These include the ability to create presentations, think creatively and critically, set and achieve goals, and manage time [13].

Among them:

- ability to create presentations;
- ability to think creatively and critically;

- ability to set and achieve goals;
- time management skills;
- emotional intelligence [3].

Professional skills are aimed at solving general professional tasks in a broad sense and consist of:

- ability to take initiative;
- ability to learn;
- ability to adapt and flexibility;
- leadership skills;
- ability to communicate with clients [3].

To develop soft skills in the context of foreign language teaching, according to G. Kornius notes, it is important to provide appropriate pedagogical conditions, namely: to create an organic combination of forms of organising learning activities (individual, pair, group), a balanced combination of types of speech activities (speaking, listening, writing, reading), methods and exercises that reproduce real life scenarios and professionally oriented situations, as well as the proper implementation of the process of self- and mutual assessment of learning achievements and performance [3].

One of the well-known and flexible interactive methods is a business game as a form of modelling the conditions and relations of professional activity that are characteristic of a particular type of practice, which promotes the development of professional skills, forms skills of interaction with partners, evokes positive emotions, stimulates mental activity, develops non-standard thinking, forms business qualities and traits of future professionals. The specificity of the business game is that the learning process is as close as possible to real practical activities, which activates the theoretical knowledge gained and translates it into practical activities.

One of the features of this method is the creation of problematic situations, during which the individual reaction of students to the problem, various options for its solution, and the ability to bring the solution to a logical conclusion are observed. Learning in business games is aimed at forming communication skills of establishing and maintaining communication, expressing one's opinion and attitude to various issues, and promotes the development of creative activity [2].

One suggestion is to create English-language quests or games that can be used both within pairs and in various circles. Interactive games can also be used in final lessons on a topic or discipline.

However, this type of activity can be developed by both teachers and students for their classmates. Interactive exercises and games are aimed at developing communication skills, flexibility, and the ability to work in pairs or in a team, which helps students become potential competitive employees.

Teaching methods play a key role in the effective acquisition of knowledge, but also in the development of soft skills. One of the most important aspects of developing soft skills in the process of learning foreign languages is communication. Social skills such as flexibility and adaptability, public speaking skills, teamwork and leadership skills require the ability to communicate effectively. The specificity of modelling professionally oriented communication situations is that the teacher should create learning situations that are professionally relevant to students, meet their cognitive interests in the professional field of study, and allow them to reveal and implement foreign language communication skills necessary for the activities of agricultural specialists. We mean their ability to conduct a conversation, correctly express and argue their views on a particular issue, find out the interlocutor's opinion, ask for information, clarify facts or data, ask for help or offer their assistance, etc. For example, for students studying management, you can prepare the following discussion questions: "Is a successful manager a genius or a hard worker?", "Should a manager be a psychologist?", "Women and business", "Does money make us happy?", etc. [14].

Thus, the use of interactive learning tools is an important component in the development of soft skills in future managers, contributing to their competitiveness in the labour market and improving the performance of organisations.

**Conclusions.** Soft Skills are an essential element in shaping the competitiveness of future managers in today's business environment. These skills, which include communication, leadership, collaboration, creative and adaptive skills, are critical for successful team leadership and achieving the organisation's strategic goals.

The use of interactive teaching methods, such as simulations, role-playing games, case studies, debates and projects, is an effective approach to developing soft skills among students. These methods promote active involvement in the learning process, allow for practical application of the knowledge gained and develop key skills necessary for a successful career.

Scientific research confirms that the use of interactive teaching methods contributes to a significant improvement in students' communication skills, leadership, effective cooperation and creativity. This is especially true in the Ukrainian educational context, where there is a growing interest in the introduction of the latest teaching methods.

Thus, the use of interactive learning tools is an important component in the development of soft skills in future managers, contributing to their competitiveness in the labour market and ensuring the successful functioning of organisations in the global business environment.

#### REFERENCES:

1. Lippman L. H., Ryberg R., Carney R., Kristin A. Workforce connections: key «soft skills» that foster youth workforce success: toward a consensus across fields. Child Trends Publication. 2015. 56 p.
2. Bashkir O., Kadaner O. (2022). Interaktyvni metody formuvannia soft skills maibutnikh fakhivtsiv [Interactive methods of forming soft skills of future specialists]. *Scientific innovations and advanced technologies*, (1 (3)). DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2022-1\(3\)-216-225](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2022-1(3)-216-225) (accessed May 18, 2024).
3. Didenko Zh. I. (2021). Formuvannia miakykh navychok u maibutnikh menedzheriv na zaniattiakh anhliiskoi movy v umovakh dystantsiinoho navchannia [Formation of soft skills in future managers in English language classes in distance learning]. Available at: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/25866> (accessed May 18, 2024).
4. Korniyush H. (2020). Formuvannia miakykh navychok u studentiv zakladiv vyshchoi osvity v konteksti navchannia inozemnykh mov. Vykladannia mov u vyshchych navchalnykh zakladakh osvity na suchasnomu etapi [Formation of soft skills in higher education students in the context of foreign language teaching. Teaching languages in higher education institutions at the present stage]. *Mizhpredmetni зв'язky – Interdisciplinary Relations*, 36(2020), 99–110. DOI: <https://doi.org/10.26565/2073-4379-2020-36-08> (accessed May 15, 2024).
5. Kramarenko, T. (2023). Rozvytok soft skills yak vazhlyvyi komponent profesiinoy komunikatsii na zanniattiakh z dilovoi inozemnoi movy dla maibutnikh fakhivtsiv ekonomichnykh spetsialnostei [Development of Soft Skills as an Important Component of Professional Communication in Business Foreign Language for Future Specialists in Economic Specialties]. *Science and Technology Today*, (9 (23)).



6. Makhnachova N. M., Midliak A. K. (2017). «Soft Skills» kerivnyka pidpriemstva [Soft Skills of the head of the enterprise]. *Global and national problems of economy*, 17, 380–383.
7. Meshko H. M., Meshko O. I. (2021). Formuvannia soft skills maibutnikh menedzheriv yak resursu yikh stresostiikosti ta rezyliientnosti [Formation of soft skills of future managers as a resource of their stress resistance and resilience]. Available at: [http://dspace.tnpu.edu.ua/bitstream/123456789/23717/1/Meshko\\_Meshko\\_FORMUVANNIA\\_SOFT\\_SKILLS.pdf](http://dspace.tnpu.edu.ua/bitstream/123456789/23717/1/Meshko_Meshko_FORMUVANNIA_SOFT_SKILLS.pdf) (accessed May 10, 2024).
8. Opanasiuk, V., Prykhozha, V. (2023). Metody rozvytku komunikatyvnykh navychok menedzhera: perevahy ta obmezhenia [Methods of developing manager's communication skills: Advantages and limitations]. *Scientific innovations and advanced technologies*, (5 (19)).
9. Pavlovska I. (2023) Formuvannia «soft skills» yak kluchovyi element rozvytku menedzhera [Formation of "soft skills" as a key element of manager development]. *Innovative solutions in the economy, business, public communications and international relations: Proceedings of the III International Scientific and Practical Internet Conference*. Vol. 1. P. 366–368.
10. Paslavska I. (2020) Rozvytok u studentiv "soft skills" u protsesi vyvchennia inozemnoi yak neobkhidnyi komponent konkurentospromozhnosti maibukhnikh fakhivtsiv [Development of "soft skills" in the process of learning a foreign language as a necessary component of competitiveness of future specialists]. *Bulletin of Luhansk Taras Shevchenko National University*, 3 (334), 179–186. Available at: <http://dspace.luguniv.edu.ua/xmlui/handle/123456789/5103> (accessed May 18, 2024).
11. Rohul'ska O. O., Mahdiuk, O. V. (2023). Dotsilnist formuvannia «soft skills» u studentiv zvo zasobamy interaktyvnykh ta multymediinykh tekhnolohii [Expediency of forming "soft skills" in university students by means of interactive and multimedia technologies]. *Scientific notes. Series: Pedagogical Sciences*, (209), 92–98. DOI: <https://doi.org/10.36550/2415-7988-2022-1-209-92-98> (accessed May 17, 2024).
12. Samokhval O. O., Put N. M. (2009). Vykorystannia innovatsiinykh metodiv navchannia maibutnikh fakhivtsiv na zaniattiakh z inozemnoi movy [The use of innovative methods of teaching future specialists in foreign language classes]. *Society. Science. Culture*. Available at: <http://intkonf.org/kpn-samohval-oo-put-nm> (accessed May 18, 2024).
13. Sydorenko Yu. (2024). Vykorystannia interaktyvnoho navchannia dlia rozvytku «soft skills» [The use of interactive learning for the development of "soft skills"]. V International Scientific and Practical Conference "Topical Issues of Internationalisation of Higher Education in Ukraine in the Context of Modern Educational Realities". P. 186–189. Available at: [https://science.btsau.edu.ua/sites/default/files/tezy/tezy\\_actual\\_pitan\\_intern\\_21-22.03.24.pdf#page=186](https://science.btsau.edu.ua/sites/default/files/tezy/tezy_actual_pitan_intern_21-22.03.24.pdf#page=186) (accessed May 15, 2024).
14. Tymoshchuk N. (2021) Formuvannia «soft-skills» zasobamy inozemnoi movy: teoretychnyi i praktychnyi aspekty [Formation of "soft-skills" by means of a foreign language: theoretical and practical aspects]. *Socio-political, economic and humanitarian dimensions of European integration of Ukraine: collection of scientific papers of the IX International Scientific and Practical Conference*. Vinnytsia, (4), 231–236. Available at: <http://www.vtei.com.ua/doc/2021/1416092021/4.pdf#page=231> (accessed May 15, 2024).
15. Tryndiuk V., Martyniuk A., Hubina A. (2022) Rozvytok soft skills zasobamy interaktyvnykh tekhnolohii (pidruchnykiv) na zaniattiakh z inozemnoi movy v zakladakh vyshchoi osvity [Development of soft skills by means of interactive technologies (textbooks) in foreign language classes in higher education institutions]. *Innovation in Education*, (15). Available at: <https://ojs.itup.com.ua/index.php/iiu/article/view/445/399> (accessed May 17, 2024).
16. Tushak A. V., Sukhodolska A. S. (2019). «Soft Skills» v upravlinni liudskymy resursamy: kluchovi kompetentnosti HR-menedzhera yak ahenta zmin v epokhu chetvertoi tekhnolohichnoi revoliutsii ["Soft skills" in human resource management: key competences of an hr manager as a change agent in the era of the fourth technological revolution]. *Science of the future: a collection of scientific papers of students, graduate students and young scientists*, 204. Available at: <https://msu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/12/%D0%9D%D0%B0%D1%83%D0%BA%D0%B0-%D0%BC%D0%B0%D0%B9%D0%B1%D1%83%D1%82%D0%BD%D1%8C%D0%BE%D0%B3%D0%BE-%E2%84%9624-1.pdf#page=204> (accessed May 15, 2024).
17. Fedorova Yu. V. (2020) Emotsiinyi kapital menedzhera yak dzherelo dokhodu pidpriemstva [Emotional capital of the manager as a source of income of the enterprise]. *Scientific view: economics and management*, 2 (68). Publishing house "Helvetica". Available at: [http://scientificview.umsf.in.ua/archive/2020/2\\_68\\_2020/31.pdf](http://scientificview.umsf.in.ua/archive/2020/2_68_2020/31.pdf) (accessed May 18, 2024).
18. Tsilyna M. (2023). Formuvannia soft skills i kompetentsii u zdobuvachiv vyshchoi osvity yak pidgruntia adaptatsii maibutnikh fakhivtsiv do profesiinoi diialnosti [Formation of soft skills and competences in higher education students as a basis for the adaptation of future specialists to professional activities]. *Ukrainian Journal of Library and Information Science*, (11), 156–166. DOI: <https://doi.org/10.31866/2616-7654.11.2023.282675>

19. Yampol Y. V., Polishchuk S., Namestiuk I. (2023). Formuvannia soft skills u maibutnikh menedzheriv osvity dlia vdoskonalennia yakosti navchannia osvitnikh zakladiv [Formation of soft skills in future education managers to improve the quality of education in educational institutions]. *Academic visions*, (22). Available at: <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/529> (accessed May 18, 2024).

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Lippman L. H., Ryberg R., Carney R., Kristin A. Workforce connections: key «soft skills» that foster youth workforce success: toward a consensus across fields. Child Trends Publication. 2015. 56 p.
2. Башкір О., Каданер О. Інтерактивні методи формування soft skills майбутніх фахівців. *Наукові інновації та передові технології*. 2022. № 1 (3). DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2022-1\(3\)-216-225](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2022-1(3)-216-225) (дата звернення: 18.05.2024).
3. Діденко Ж. Формування м'яких навичок у майбутніх менеджерів на заняттях англійської мови в умовах дистанційного навчання. *Актуальні питання гуманітарних наук*. 2021. Т. 2, № 35. С. 266–271. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/25866>. (дата звернення: 18.05.2024).
4. Корнюш Г. Формування м'яких навичок у студентів закладів вищої освіти в контексті навчання іноземних мов. *Викладання мов у вищих навчальних закладах освіти на сучасному етапі. Міжпредметні зв'язки*. № 36. Харків, 2020. С. 99–110. DOI: <https://doi.org/10.26565/2073-4379-2020-36-08> (дата звернення: 15.05.2024).
5. Крамаренко Т. Розвиток Soft Skills як важливий компонент професійної комунікації на заняттях з ділової іноземної мови для майбутніх фахівців економічних спеціальностей. *Наука і техніка сьогодні*. 2023. № 9 (23).
6. Махначова Н. М., Мідляк А. К. «Soft skills» керівника підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Т. 17. Миколаїв, 2017. С. 380–383.
7. Мешко Г. М., Мешко О. І. Формування soft skills майбутніх менеджерів як ресурсу їх стресостійкості та резильєнтності. *Воєнні конфлікти та техногенні катастрофи: історичні та психологічні наслідки: збірник тез I Міжнародної наукової конференції. 22-23.04.2021*. Тернопіль, 2021. URL: [http://dSPACE.tnpu.edu.ua/bitstream/123456789/23717/1/Meshko\\_Meshko\\_FORMUVANNIA\\_SOFT\\_SKILLS.pdf](http://dSPACE.tnpu.edu.ua/bitstream/123456789/23717/1/Meshko_Meshko_FORMUVANNIA_SOFT_SKILLS.pdf) (дата звернення: 10.05.2024).
8. Опанасюк В., Прихожай В. Методи розвитку комунікативних навичок менеджера: переваги та обмеження. *Наукові інновації та передові технології*. 2023. № 5 (19).
9. Павловська І. Формування «soft skills» як ключовий елемент розвитку менеджера. *Інноваційні рішення в економіці, бізнесі, суспільних комунікаціях та міжнародних відносинах: Матеріали III Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції*. 2023. Т. 1. С. 366–368.
10. Паславська І. Розвиток у студентів "soft skills" у процесі вивчення іноземної як необхідний компонент конкурентоспроможності майбутніх фахівців. *Вісник Луганського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2020. № 3 (334). С. 179–186. URL: <http://dSPACE.luguniv.edu.ua/xmlui/handle/123456789/5103> (дата звернення: 18.05.2024).
11. Рогульська О. О., Магдюк О. В. Доцільність формування "soft skills" у студентів ЗВО засобами інтерактивних та мультимедійних технологій. *Наукові записки. Серія: Педагогічні науки / Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка*. Кропивницький, 2023. Вип. 209. С. 92–98. URL: <https://elar.khmnpu.edu.ua/items/63fc5e13-c559-499c-944e-f80051179340> (дата звернення: 17.05.2024).
12. Самохвал О. О., Путь Н. М. Використання інноваційних методів навчання майбутніх фахівців на заняттях з іноземної мови. *Соціум. Наука. Культура*. 2009. URL: <http://intkonf.org/kpn-samohval-oo-put-nm> (дата звернення: 18.05.2024).
13. Сидоренко Ю. Використання інтерактивного навчання для розвитку «soft skills». *V Міжнародної науково-практичної конференції «Актуальні питання інтернаціоналізації вищої освіти в Україні в умовах сучасних освітніх реалій»*. 2024. С. 186–189. URL: [https://science.btsau.edu.ua/sites/default/files/tezy/tezy\\_actual\\_pitan\\_intern\\_21-22.03.24.pdf#page=186](https://science.btsau.edu.ua/sites/default/files/tezy/tezy_actual_pitan_intern_21-22.03.24.pdf#page=186) (дата звернення: 15.05.2024).
14. Тимошук Н. Формування «soft-skills» засобами іноземної мови: теоретичний і практичний аспекти *Соціально-політичні, економічні та гуманітарні виміри європейської інтеграції України: збірник наукових праць IX Міжнародної науково-практичної конференції*. Вінниця, 14-16 вересня. 2021 р. Вінниця, 2021. Ч. 4. С. 231–236. URL: <http://www.vtei.com.ua/doc/2021/1416092021/4.pdf#page=231> (дата звернення: 15.05.2024).
15. Триндюк В., Мартинюк А., Губіна А. Розвиток soft skills засобами інтерактивних технологій (підручників) на заняттях з іноземної мови в закладах вищої освіти. *Іноватика у вихованні*. 2022. № 15. URL: <https://ojs.itup.com.ua/index.php/iiu/article/view/445/399> (дата звернення: 17.05.2024).
16. Тушак А. В., Суходольська А. С. «Soft Skills» в управлінні людськими ресурсами: ключові компетентності HR-менеджера як агента змін в епоху четвертої технологічної революції. *Наука майбутнього: збірник наукових праць студентів, аспірантів та молодих вчених*. В. 2(3). Мукачево, 2019. С. 204–209.

17. Федорова Ю. В. Емоційний капітал менеджера як джерело доходу підприємства. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2020. № 2 (68). URL: [http://scientificview.umsf.in.ua/archive/2020/2\\_68\\_2020/31.pdf](http://scientificview.umsf.in.ua/archive/2020/2_68_2020/31.pdf) (дата звернення: 18.05.2024).

18. Цілина М. Формування soft skills і компетенцій у здобувачів вищої освіти як підґрунтя адаптації майбутніх фахівців до професійної діяльності. *Український журнал з бібліотекознавства та інформаційних наук*. В. 11. Київ, 2023. С. 156–166.

19. Ямполь Ю., Поліщук С., Наместюк І. Формування soft skills у майбутніх менеджерів освіти для вдосконалення якості навчання освітніх закладів. *Академічні візії*. 2023. № 22. URL: <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/529> (дата звернення: 18.05.2024).