

УДК 159.923.2:005.35

DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.204.314-321>**Ткачук В.О.**

кандидат економічних наук

Державний університет «Житомирська політехніка»

Tkachuk Viacheslav

PhD in Economic Sc.

Zhytomyr Polytechnic State University

<https://orcid.org/0000-0003-4898-956X>**Травін В.В.**

кандидат економічних наук

Державний університет «Житомирська політехніка»

Travin Vitalii

PhD in Economic Sc.

Zhytomyr Polytechnic State University

<https://orcid.org/0000-0002-7386-7372>**Гладищук Я.А.**

Державний університет «Житомирська політехніка»

Hladyshchuk Yana

Zhytomyr Polytechnic State University

<https://orcid.org/0000-0003-2065-5533>

ІНТЕРАКТИВНІ ІНСТРУМЕНТИ РОЗВИТКУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ОСОБИСТОСТІ В КОНТЕКСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ

У статті актуалізується потреба у дослідженні інструментів розвитку конкурентоспроможності особистості, що поєднують одержання професійних компетенцій, розвиток міжособистісних навичок і реалізацію принципів соціальної відповідальності бізнесу. Виокремлюються особистісний, соціальний та професійний напрями розвитку людини-фахівця на підприємстві.

Обґрунтовується спосіб реалізація управління особистісним розвитком персоналу через розвиток тих характеристик працівників, які б сприяли реалізації усіх компонентів клієнтоорієнтованості персоналу. Відзначається, що одні характеристики особистості спрямовуються на розвиток внутрішніх навичок та прийняття власних сильних і слабких сторін (інтерперсональні), а інші – на прийняття зовнішнього середовища, ефективну інтеграцію в суспільство та адаптацію до викликів, пов'язаних із взаємодією з іншими людьми (інтраперсональні).

Акцентовується увага на необхідності розвитку конкурентоспроможності особистості, що потребує підбору підходящих інструментів – як загальних, так і інтерактивних, – які сприятимуть практичному формуванню ключових компетентностей. Резюмується, що у поєднанні з принципами корпоративної соціальної відповідальності такі підходи створюють основу для інвестування у людський капітал, забезпечуючи сталі конкурентні переваги для працівника і компанії.

Ключові слова: особистість, конкурентоспроможність особистості, соціальна відповідальність бізнес, інтерперсональні та інтраперсональні характеристики особистості, інтерактивні інструменти розвитку конкурентоспроможності особистості.

INTERACTIVE TOOLS FOR DEVELOPING PERSONAL COMPETITIVENESS IN THE CONTEXT OF IMPLEMENTING CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

The article highlights the need to study complex interactive tools for developing personal competitiveness that combine the acquisition of professional competencies, the development of interpersonal skills, and the implementation of the principles of corporate social responsibility. It distinguishes between personal, social, and professional areas of development for specialists in a company. The authors note that personal development in industrial production and in the service sector has its own characteristics. In particular, service sector employees focus primarily on developing

© Ткачук В.О., Травін В.В., Гладищук Я.А., 2025

communication skills, persuasion skills, and modifying and adapting their empathic abilities, while industrial production workers prioritise skills related to self-discipline, responsibility, accuracy, striving for perfection, and other skills that enable them to perform their work better.

The method of implementing personal development management of personnel in an organisation through the development of employee characteristics that contribute to the implementation of the personal, social and professional components of customer-oriented personnel, which are closely interrelated, is justified. It is noted that some personality characteristics are aimed at developing internal skills and accepting one's own strengths and weaknesses (interpersonal), while others are aimed at accepting the external environment, effective integration into society and adaptation to the challenges associated with interacting with other people (intrapersonal).

Emphasis is placed on the need to develop personal competitiveness, in which regard the authors suggest using both general and interactive tools (training, coaching, mentoring, gamification) that promote the practical application of knowledge, the development of emotional intelligence, and the formation of key competencies. It is concluded that, in combination with the principles of corporate social responsibility, such approaches create a basis for investing in human capital, ensuring sustainable competitive advantages for both the employee and the company.

Keywords: personality, competitiveness of the individual, social responsibility of business, interpersonal and intrapersonal characteristics of the individual, interactive tools for developing competitiveness of the individual.

JEL classification: O15, O33, I20, J24, J60, J62.

Постановка проблеми. Сучасний ринок праці висуває високі вимоги до компетентностей та професійних і особистісних якостей працівників, що здатні забезпечити їхню конкурентоспроможність. Водночас існує значна різниця у пріоритетності розвитку «м'яких» та «жорстких» навичок залежно від специфіки професійної діяльності, що ускладнює формування універсальних стратегій підготовки персоналу. Попри наявність численних методів навчання та розвитку, ефективність їх застосування часто обмежується пасивністю освітніх підходів і недостатньою інтеграцією інтра- та інтерперсональних характеристик. Таким чином, виникає потреба у дослідженні комплексних інтерактивних інструментів розвитку конкурентоспроможності особистості, що поєднують одержання професійних компетенцій, розвиток міжособистісних навичок та реалізацію принципів соціальної відповідальності бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням у сфері особистісного та професійного розвитку персоналу, інтра- та інтер-персональних характеристик конкурентоспроможності особистості, підходів до формування soft skills та hard skills працівників різних видів економічних відносин, формування інституту корпоративної соціальної відповідальності, присвятили свої роботи українські та закордонні науковці, серед яких: О.І. Драган, А.Д. Бергер, А.О. Мізюк [2], І.Л. Прошукало [4], А. Сеник [5], Л. Шимановська-Діанич, В. Шимановська, О. Лозова [13], Х. Белгасм, А. Альзубі, К. Йіола, А. Хадем [14], Т. Мехмуд, С. Тареш [17]. Ці публікації свідчать про значний прогрес у розумінні змістових характеристик конкурентоспроможності особистості та напрямів його розвитку. Численні роботи науковців (О. Олійник, О. Солошенко, М. Васильєва [3], Л.З. Сердюк, Г.В. Чайка, О.А. Чиханцова [6], Н.Є. Тимошенко [8], Н.І. Черненко [12]) також присвячені тренінгам, коучингу, психологічним технологіям тощо в межах розгляду інтерактивних методів розвитку особистості.

Проте недостатньо дослідженим залишається такий аспект розвитку конкурентоспроможності особистості, як виявлення його закономірностей у єдності з

реалізацією принципів корпоративної соціальної відповідальності бізнесу, оскільки більшість досліджень сфокусовано на напрямках розвитку особистості, складових конкурентоспроможності фахівця та загальних методах її розвитку. Разом із тим дослідження «м'яких» навичок працівника, інтра- та інтер-персональних характеристик особистості, а також розуміння вагомості значення розвитку людських ресурсів у ході впровадження принципів корпоративної соціальної відповідальності надають можливість більш глибокого розуміння переваг інтерактивних методів навчання персоналу в умовах висококонкурентного ринку праці. Ці аспекти представляють важливі напрями для подальших досліджень, які можуть розширити наше уявлення про розвиток конкурентоспроможності особистості в контексті реалізації соціальної відповідальності бізнесу.

Мета статті – визначити місце особистісного розвитку серед напрямів розвитку особистості, класифікувати інтраперсональні та інтерперсональні характеристики особистості та запропонувати інтерактивні інструменти розвитку конкурентоспроможності особистості в контексті реалізації соціальної відповідальності бізнесу.

Виклад основних результатів дослідження. Розуміння правильного шляху становлення конкурентоспроможного фахівця на ринку праці, за знаннями, досвідом, навичками, компетенціями, який би відповідав усім критеріям і запитам роботодавців, потребує з'ясування особливостей його особистісного розвитку. Щодо цього група науковців О.І. Драган, А.Д. Бергер, А.О. Мізюк виокремлюють особистісний, соціальний та професійний напрями розвитку людини-фахівця на підприємстві [2, с. 72–73]. Так, *особистісний розвиток* розглядається як спосіб самовдосконалення шляхом змін, які позитивно впливають на всі сфери життя, фізичне та психічне благополуччя. Він сприяє наближенню особистості до досягнення своїх цілей і реалізації свого трудового потенціалу з метою покращення життя та відносин з іншими людьми. Причому люди можуть вибрати певні атрибути, на яких зосередитися, наприклад, навички міжособистісного спілкування.

Соціальний розвиток особистості пов'язується із забезпеченням соціального статусу, тобто одержанням вищої категорії фахівця, вищого розряду робітника, вищої управлінської посади, якогось привілею – бути наставником молоді, бригадиром тощо. Обидва ці напрями особистісного розвитку, насамперед, сприяють підвищенню «м'яких навичок» (soft skills) працівника, а саме навичок: переконливого спілкування, міжособистісних комунікацій, критичного мислення та вміння вирішувати проблеми, роботи в команді, стресостійкості, лідерства тощо. І нарешті, *професійний розвиток* спряє підвищенню саме «жорстких навичок» (hard skills), що можуть різнитися за фахом, посадою, підходом до виконання конкретної роботи працівником. Таким чином для керівників підприємств вагомими hard skills є: бізнес-аналітика, стратегічне мислення, персональна відповідальність, цифрові компетенції, вміння ризикувати, навички публічних виступів, мотивація співробітників.

Як справедливо відмічає І.Л. Прошукало, особистісний розвиток персоналу є загальним поняттям, що описує всі позитивні зміни в особистості працівника в результаті внутрішніх процесів і зовнішніх впливів [4, с. 93]. Якщо розглядати особистісний розвиток у промисловому виробництві та у сфері послуг, можна відмітити, що такий розвиток у кожному секторі економіки має свою специфіку. Зокрема, для різних працівників розвиток тих або інших навичок особистісного характеру матиме різне значення. Так, працівники сфери обслуговування зосереджуються, насамперед, на розвитку комунікаційних навичок, навичок переконання, а також модифікації та адаптації своїх емпатійних здібностей, тобто схильностей до співпереживання, чуттєвості тощо. Для них важливо підвищувати рівень тих «м'яких» навичок, що пов'язані із взаємодією з іншими людьми, а особливо з клієнтами. Для працівників сфери промислового виробництва пріоритетними виступатимуть внутрішні особистісні навички, пов'язані з самодисципліною, відповідальністю, точністю, прагненням до ідеалу та іншими навичками, які дозволяють їм краще виконувати свою роботу. Загалом їхні функціональні обов'язки більше стосуються впливу на предмет праці і дуже мало пов'язані з роботою з людьми, а отже розвитку комунікаційних навичок приділяється значно менше уваги. Разом із тим маємо відзначити, що різна специфіка роботи не означає, що фахівцям не потрібно покращувати ті навички та сторони, які не використовуються в межах їх обов'язків. Проте, рівень розвитку окремих навичок напряду може впливати на якість та ефективність роботи людини, виступаючи її додатковою перевагою на конкурентному ринку праці.

З-поміж інших площин протиставлення одних й інших найбільш затребуваних навичок особистості можна виокремити роль навичок людини в соціальній сфері та харчовій промисловості. У цьому зв'язку треба відмітити віднесення А. Сеніком до обов'язкових якостей і умінь працівника емпатійності, психологічної компетентності, делікатності і тактовності, гуманності, милосердя, наявності організаторських та

комунікативних здібностей, а також духовно-моральної культури [5, с. 280]. Інші автори (Л. Шимановська-Діанич, В. Шимановська та О. Лозова [13]) зазначають, що для працівників харчової промисловості зі зростанням рівня підготовки кадрів збільшується й складність та різноманітність soft skills, якими вони повинні володіти. Це пов'язано з тим, що вищий рівень професійної підготовки вимагає більшої відповідальності, самостійності, креативності та ініціативи від працівників, а також більшої здатності адаптуватися до змін у харчовій промисловості та використовувати нові технології та інформацію (зокрема, це комунікаційні навички, гігієнічні навички, робота в команді, критичне мислення та розв'язання складних проблем, організаційні та інформаційні навички).

Таким чином, попри різну специфіку діяльності, комунікаційні та організаційні навички людини виступають як одні з пріоритетних для усіх сфер діяльності, проте для сфери послуг ці навички охоплюють значно ширший спектр, коли для промисловості більш широко розглядаються саме креативні та інноваційні підходи.

Реалізація управління особистісним розвитком персоналу в організації може відбуватися через розвиток тих характеристик працівників, які б сприяли реалізації особистісного та соціального компонентів клієнтоорієнтованості персоналу, а отже, професійного, адже всі ці компоненти тісно пов'язані між собою. Цьому можуть сприяти відповідні розвиваючі тренінги, які б розкривали інтерперсональні та інтраперсональні характеристики працівників для успішної роботи з клієнтами задля поліпшення сервісу (рис. 1).

Таким чином, одні особистісні характеристики спрямовані на розвиток внутрішніх навичок та прийняття власних сильних і слабких сторін, а інші – на прийняття зовнішнього середовища, ефективну інтеграцію в суспільство та адаптацію до викликів, пов'язаних із взаємодією з іншими людьми. Обидві ці групи тісно пов'язані між собою, оскільки без розуміння себе особистість не зможе зрозуміти очікувань інших і, навпаки, без спроб соціалізації та прийняття різноманітності поглядів вона не зможе цілісно оцінити власні якості.

Л.З. Сердюк, Г.В. Чайка і О.А. Чиханцова як інтраперсональні якості людини розглядають особистісні ресурси, що сприяють згладжуванню протиріч між особистістю і довкіллям, подоланню несприятливих зовнішніх обставин за допомогою трансформації ціннісно-сислової сфери особистості, яка задає вектор її спрямованості, основу для самореалізації [6, с. 7].

Інтраперсональні якості людини розглядають також через призму конфлікту особистості. Зокрема, група науковців Х. Белгасм, А. Альзубі, К. Йіола та А. Хадем зазначають, що найбільш значущий зв'язок інтраперсональні конфлікти виявляють із спрямованістю діяльності працівника [14]. Інтраперсональні конфлікти найбільш тісно взаємопов'язані з наступними професійно-особистісними якостями працівників:

– емоційно-вольовими (здатність до емпатійної взаємодії, співчуття, співпереживання та розуміння інших

людей; зрілість емоційної сфери; розвинені самоконтроль, цілеспрямованість та інтегрованість особистості, висока толерантність до фрустрацій, тобто таких станів, коли люди відчувають внутрішнє розчарування і стрес через нездійснення їх потреб і бажань [11]);

– когнітивними (інтелектуальність; високий рівень самоаналізу та рефлексії, виражені в

диференційованому сприйнятті професійних перешкод та усвідомленні внутрішніх конфліктів);

– мотиваційними (спрямованість на сфери професійного життя, навчання та освіти; термінальні цінності «креативність», «духовне задоволення», «збереження власної індивідуальності», «розвиток себе»).

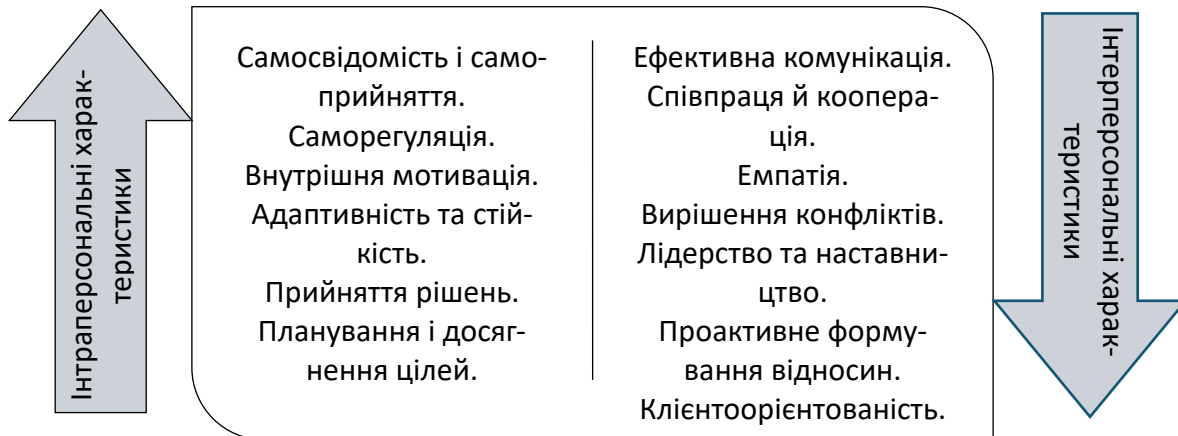


Рис. 1. Інтраперсональні та інтерперсональні характеристики працівників

Джерело: сформовано авторами

Інтерперсональні характеристики визначаються як здібності, що використовуються при взаємодії з іншими для ініціювання, побудови та підтримки ділових відносин [15]. Ці навички виконують роль каталізаторів командного прогресу, оскільки поєднують у собі здібності кожної людини в групі, утворюють синергію завдяки спільному вирішенню задач. Високий рівень інтерперсональних навичок дозволяє досягти суттєво більшого успіху за рахунок координації з командою замість самостійного виконання завдань.

Науковці розглядають розвиток інтерперсональних навичок у контексті інтерперсональних відносин або міжособистісних навичок. Зокрема, К.І. Тіора визначає, що для їх ефективності та професійної самореалізації особистості мають значення як заохочення до спілкування, так і його якості, на яку певною мірою впливає рівень розвиненості комунікативної креативності людини [9]. З таких міркувань багато хто з науковців і практиків визначальними у складі інтерперсональних якостей працівника вбачає комунікаційні навички, здібності до активного слухання, емпатію, вміння налагоджувати довірливі відносини, здатність до співпраці та вирішення конфліктів у компанії.

Т. Мехмуд і С. Тареш розглядають розвиток міжособистісних навичок у контексті підбору ефективних директорів закладів освіти [17, с. 48]. На їх думку, лідерство, яке сприяє створенню позитивного організаційного клімату та професійному розвитку, базується на таких «м'яких» навичках, як надійність, чесність, емпатія, вміння вирішувати проблеми та управляти конфліктами. Поведінка лідера значно впливає на організаційний клімат, а довіра, ефективна комунікація та емпатія є ключовими факторами у створенні позитивної корпоративної культури. Довіра є критично важливою для ефективної комунікації та формування у

керівника закладу освіти здатності та мотивації до побудови ефективної команди, постановки та досягнення цілей. Емпатія, в свою чергу, пов'язана з турботою та задоволенням психологічних потреб педагогічного складу закладу та його учнів, а от вміння вирішувати проблеми стане у нагоді при оптимізації організаційного клімату та покращенні результатів навчання.

Окремо варто виділити таку інтерперсональну характеристику як клієнтоорієнтованість, що є визначальною для працівників, робота яких пов'язана з наданням послуг або взаємодією з клієнтами. Ця навичка передбачає зосередженість на швидкому вирішенні проблем клієнтів з довгостроковою перспективою. При клієнтоорієнтованому підході до роботи працівник досягає кращих результатів, отримує більше позитивних відгуків і має вищу лояльність з боку отримувачів послуг. Це, у свою чергу, спонукає дедалі більше компаній впроваджувати подібну практику, імплементуючи її в цінності, візію та політику компанії.

Керівники вищої ланки компаній вже давно вважають, що навчання і розвиток міжособистісних навичок людини безумовно неабияк надихає, хоч і має невелику цінність для компанії, яка в нього інвестує. Незважаючи на це, вони приходять до консенсусу в тому, що новим співробітникам саме цих навичок бракує найбільше. Проблема поглиблюється ще тим, що навіть попри якісно структуровані підготовчі курси, бажання застосовувати здобуті навички на практиці часто обмежується умовами робочого середовища.

Було виявлено, що продуктивність праці та здобуті навички з міжособистісних відносин як одних з найбільш визначальних з-поміж тих, що формують конкурентоспроможність особистості, мають позитивну кореляцію. Тобто вміння ефективно застосовувати міжособистісні навички, набуті під час навчання, на

робочому місці неодмінно призводить до підвищення продуктивності праці [16, с. 57]. Таким чином, це актуалізує доцільність підбору підходящих інструментів для розвитку особистості.

Комплексний процес розвитку конкурентоспроможності особистості вимагає синергії різноманітних інструментів. По-перше, важливим є формування сприятливого середовища та дотримання принципу безперервного навчання, що закладає підґрунтя для подальшого професійного росту. По-друге, для розвитку інтраперсональних характеристик важливими є усвідомлення потреби в саморозвитку, готовність до навчання впродовж життя, а також успішне визначення спонукальних чинників, що дозволить підтримувати самодисципліну та темп розвитку.

Загалом потрібно відштовхуватися від того, що розвиток людини не обмежується лише формальною освітою, а є постійним процесом, що підтримується організаційно або ініціюється самим індивідом. У межах дотримання принципу безперервного навчання доцільно використовувати відкриті джерела інформації (онлайн-курси, відеоматеріали, підписки на інформаційні дайджести, навчальні подкасти тощо). Зокрема, для розвитку інтраперсональних характеристик активно можуть застосовуватися методи саморефлексії та візуалізації, ведення щоденника, дихальні практики, позитивні афірмації та метод постановки цілей. Під останнім розуміється використання одного або комбінування декількох визначених методів: розділення складних цілей на більш прості (ітераційний підхід), формулювання цілей через SMART-формат, система винагород за виконання цілей або, навпаки, тимчасова відмова від певних благ або звичок до моменту досягнення поставленої мети. Тоді як у випадку розвитку інтраперсональних характеристик як інструменти найкраще підійдуть діалог, групові та індивідуальні дискусії, аналіз і вивчення діяльності відомих ораторів, діячів культури, науки та політики, метод публічних виступів та презентації тощо.

Однак, як показує досвід, пасивні форми навчання, такі як перегляд дайджестів, не завжди забезпечують перенесення знань у практичну діяльність. Це пояснюється тим, що пасивні методи розвитку, за даними «Піраміди навчання» Національного тренінгового центру США, мають низький коефіцієнт засвоєння практичних знань [3, с. 74]. Таким чином актуалізується потреба в більш активних інтерактивних інструментах, що забезпечують комплексне застосування здобутих знань і навичок.

Цінність інтерактивних інструментів розвитку конкурентоспроможності особистості полягає в науково обґрунтованому механізмі, що забезпечує високий рівень засвоєння матеріалу (наприклад, набуття практичного досвіду через діяльнісну компоненту навчання забезпечує до 75 % засвоєння матеріалу, а навчання інших дає ще кращий результат – 90 %). Тут особливе місце займає емоційний інтелект, який виступає зв'язком між внутрішніми та зовнішніми характеристиками особистості.

Високу ефективність інтерактивних інструментів

протягом усього періоду навчання забезпечує чітке дотримання ключових принципів. На думку Н.Є. Тимошенко, основними принципами інтерактивного навчання є [8, с. 733]:

- активне включення студентів і слухачів у процесі навчання, взаємодія з викладачем та один з одним, обговорення матеріалу, вільне висловлення власних думок та ідей;

- співпраця та взаємодія – студенти і слухачі спільно працюють над завданнями, розв'язують проблеми, обмінюються думками й досвідом;

- залучення до самостійної діяльності – можливість самостійно досліджувати тему, розв'язувати завдання, виконувати проекти та дослідження;

- розвиток критичного мислення – стимулювання студентів і слухачів до аналізу, оцінювання та критичного осмислення одержаної інформації.

Одним із найефективніших інструментів для розвитку професійних та особистісних навичок вважаються тренінги, що сприяють підвищенню продуктивності, покращенню комунікації та формуванню лідерських якостей людини. До них ми можемо віднести рольові ігри, практичні завдання та вправи за кейс-методами, метод «мозкового штурму» (брейнстормінг), дебати, брифінги, дебрифінги, роботу в малих групах тощо.

В основі будь-якого тренінгу лежать методи практичної психології, групова взаємодія, зворотний зв'язок, практичні вправи та ігри. Завдання тренера полягає в тому, щоб дати учасникам можливість зробити свої власні відкриття і спробувати нові практичні інструменти для опанування й управління власною поведінкою, а потім усвідомленого застосування їх в реальному житті [12, с. 297].

Яскравими прикладами інтерактивних інструментів розвитку конкурентоспроможності особистості є коучинг і наставництво. Цінність цих методів полягає в індивідуальному підході та можливості отримати зворотний зв'язок від досвідченого наставника. В арсеналі коучинг-технології існує багато практичних дієвих інструментів, які коуч може застосовувати в певні моменти сесії, допомагаючи клієнтові вирішувати свої запити, таких як: *модель GROW Дж. Вітмора та Т. Голві* (передбачає ефективне вирішення проблем через поетапний процес – постановку бажаного результату, аналіз поточної ситуації та причин проблеми, пошук можливих шляхів подолання і визначення конкретних кроків), *стратегія В. Діснея* (під час рольової гри учасники можуть циклічно змінювати свої ролі і продовжувати обговорення проблеми до тих пір, поки рішення не буде знайдено), *техніка «картезіанських запитань» Р. Декарта* (індивід здатен подолати будь-яку проблему і кризу, якщо задіє власний універсальний розумово-розсудковий механізм, основою якого є методологічна очевидність [1, с. 4]), *піраміда Р. Ділтса* (проблема не може бути вирішена на тому ж рівні, де вона виникла, і для ефективного вирішення потрібно підійматися на вищий логічний рівень) та ін., які легко інтегруються в освітній процес.

Окрему увагу доцільно приділити інструменту гейміфікації. Ігровий метод дозволяє у легкій та

зрозумілій формі розвивати ряд особистісних навичок, зокрема: роботи в командах, креативності та творчих навичок, гнучкості та адаптивності, комунікативних навичок, стресостійкості та ін. Причому набір характеристик, які будуть розвиватися, залежатиме від виду гри, її спрямованості та правил. Так, настільні ігри сприятимуть розвитку соціальних і пізнавальних (когнітивних) навичок. Це можуть бути стратегічні настільні ігри для отримання аналітичних здібностей, оцінювання ситуації, навичок побудови планів, стрес-менеджменту (наприклад, «Catan», «Terraforming Mars», «Risk»), кооперативні ігри для роботи в команді, аналізу сильних і слабких сторін, пошуку оптимального рішення («Pandemic», «Spirit Island», «Gloomhaven»), а також асоціативні ігри для творчого та креативного розвитку, самопізнання та розуміння оточуючих («Alias», «Dixit», «Concept»).

Таким чином, розвиток конкурентоспроможної особистості передбачає послідовну та постійну роботу над собою, що включає формування інтраперсональних та інтерперсональних характеристик шляхом використання різноманітних інструментів. Найкращим є поєднання загальних інструментів розвитку людини з інтерактивними, що дозволяє не лише сформувати ефективну систему навчання, а також доповнити її нетиповими підходами для кращого засвоєння здобутих знань і навичок.

Вирішальне значення для формування конкурентних переваг та розвитку як самої компанії, так і її співробітників, має впровадження принципів корпоративної соціальної відповідальності [10, с. 15]. Багаторівневий характер соціальної відповідальності бізнесу включає компоненти внутрішньої та зовнішньої відповідальності, де у складі перших знаходиться місце для розвитку співробітників через курси підвищення кваліфікації. Взагалі через відсутність єдиного підходу до трактування сутності поняття «корпоративної соціальної відповідальності» під нею часто розуміють і виробництво якісних товарів та послуг, сплату податків та створення робочих місць, і максимізацію прибутку в умовах чесної відкритої вільної конкуренції, і досягнення комерційного успіху засобами, що враховують етичні принципи та базуються на повазі до людей, суспільства та оточуючого середовища, і відповідальність за дотримання норм та правил чинного законодавства, що впливають на якість життя, і, що важливо в межах нашого дослідження, розвиток людських ресурсів шляхом організації освітніх програм, навчання, здійснення підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів [7, с. 29–30].

Отже, корпоративна соціальна відповідальність постає не лише як механізм гармонізації відносин між бізнесом і суспільством, а й як дієвий інструмент інвестування у людський капітал. Розвиток співробітників у

межах реалізації принципів корпоративної соціальної відповідальності сприяє формуванню їхніх професійних і особистісних компетентностей, підвищує здатність адаптуватися до трансформаційних змін ринку та забезпечує сталі конкурентні переваги як для індивіда, так і для організації загалом. У цьому контексті саме освітні та інтерактивні інструменти, інтегровані у стратегію соціальної відповідальності бізнесу, набувають ключового значення для формування конкурентоспроможної особистості, здатної ефективно діяти у динамічному соціально-економічному середовищі. У практичному вимірі це означає, що компанії можуть інтегрувати розвиток персоналу у свої програми корпоративної соціальної відповідальності через регулярні тренінги, професійні сертифікаційні курси, наставництво, участь у внутрішніх і зовнішніх освітніх проєктах, створення корпоративних платформ для онлайн-навчання. Ефективним інструментом також є співпраця із закладами вищої освіти та освітніми платформами, що дозволяє забезпечити працівників актуальними знаннями та практичними навичками. Такі підходи сприяють не лише зростанню професійної майстерності, а й формуванню в співробітників умінь командної взаємодії, критичного мислення та стресостійкості, що безпосередньо підсилює конкурентоспроможність компанії на ринку і, звичайно, її працівників.

Висновки. Розвиток конкурентоспроможної особистості є багатовимірним процесом, що охоплює особистісний, соціальний і професійний напрями, які взаємодіють між собою та формують баланс «м'яких» і «жорстких» навичок. Для різних сфер діяльності пріоритетними є різні компетентності: у сфері послуг – комунікаційні, емпатійні та клієнтоорієнтовані, у промисловості – дисципліна, точність, відповідальність і здатність до інноваційних рішень. При цьому універсальними залишаються навички міжособистісної взаємодії та організаційної діяльності. Синергія інтра- та інтерперсональних характеристик забезпечує ефективну самореалізацію особистості та її успішну інтеграцію в соціальне середовище. Звичайно, найвищу результативність демонструють інтерактивні інструменти розвитку – тренінги, коучинг, наставництво, гейміфікація, які сприяють практичному застосуванню знань, розвитку емоційного інтелекту та формуванню ключових компетентностей. У поєднанні з принципами корпоративної соціальної відповідальності такі підходи створюють основу для інвестування у людський капітал, забезпечуючи сталі конкурентні переваги як для працівника, так і для компанії. Подальші дослідження будуть спрямовані на розуміння того, як сучасні цифрові технології впливають на формування нових компетентностей особистості.

Список використаних джерел:

1. Данканіч Р.І. (2021). Картезіанський принцип абсолютної аподиктичності у феноменології Е. Гуссерля і герменевтиці Г. Гадамера. Перспективи. Соціально-політичний журнал, № 4. С. 4–10. URL: <http://dspace.pdpu.edu.ua/handle/123456789/14734>
2. Драган О.І., Бергер А.Д., Мізюк А.О. (2024). Професійний розвиток персоналу згідно умов

трансформацій у підприємстві. Київський економічний науковий журнал, № 4. С. 71–78. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/items/5d775fab-69d0-49ae-a741-37441f2187b3>

3. Олійник О., Солошенко О., Васильєва М. (2024). Інтерактивні методи навчання дисциплін суспільствознавчої галузі знань: теорія і практика. *New Collegium*, Т. 2. № 114. С. 72–79. DOI: <https://doi.org/10.34142/nc.2024.2.72>

4. Прошукало І.Л. (2020). Особистісний розвиток персоналу як фактор підвищення конкурентоспроможності компаній у сфері послуг. *Габітус*, Вип. 18, Т. 1. С. 91–95. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/habit_2020_18%281%29__18

5. Сеник А. (2024). Професійний та особистісний розвиток майбутніх соціальних працівників: від теорії до практики. *Соціальна робота та соціальна освіта*, № 1(12). С. 278–283. URL: <http://srso.udpu.edu.ua/article/view/305362/297015>

6. Сердюк Л.З., Чайка Г.В., Чиханцова О.А. (2021). Психологічні технології сприяння психологічному благополуччю особистості : метод. рекомендації. Київ-Львів, 68 с. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/729023>

7. Скиба М.В. (2015). Формування та розвиток інституту корпоративної соціальної відповідальності. *Науковий часопис НПУ ім. М.П. Драгоманова. Серія 18: Економіка і право*, Вип. 30. С. 28–36. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nchnpu_018_2015_30_6

8. Тимошенко Н.Є. (2024). Використання інтерактивних методів навчання у викладацькій діяльності. *Перспективи та інновації науки*, № 4(38). С. 730–740. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-4952-2024-4\(38\)](https://doi.org/10.52058/2786-4952-2024-4(38))

9. Тіора К.І. (2023). Інтерперсональні відносини у структурі професійної спрямованості студентів. *Психологічний простір особистості в звичайних та надзвичайних умовах сучасності : Матер. Всеукр. наук.-практ. конф. «Психологія самоздійснення особистості: теорія, досвід, практика» (Одеса, 19–20 травня 2023 р.)*. Одеса : ФОП Бєлий А.Є. С. 83–95. URL: <http://dspace.pdpu.edu.ua/handle/123456789/18329>

10. Харченко Т.О., Веденіна К.П. (2017). Принципи корпоративної соціальної відповідальності як фактор формування конкурентних переваг організації. *Економічні студії*, Вип. 5(18). С. 15–19. URL: <https://surl.li/kaktjv>

11. Часовникова А. Що таке фрустрація і як з нею боротися? URL: <https://civilvoicesmuseum.org/articles/shcho-take-frustraciya-i-yak-z-neyu-borotisyia>

12. Черненко Н.І. (2021). Тренінг як метод розвитку особистості. *Актуальні питання методики викладання загальноосвітніх дисциплін в умовах реформування ЗФПО: матер. Всеукр. наук.-практ. конф. (Київ, 2 листопада 2021 р.)* Київ, Ч. 1. С. 295–298. URL: https://drive.google.com/file/d/1iAYuhdpIuVvKclozwN9zru_2-0U3jDcw/view

13. Шимановська-Діанич Л., Шимановська В., Лозова О. (2023). Підходи до формування soft-skills фахівців харчової промисловості. *Академічні візії*, № 17. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.10190204>

14. Belgasm, H., Alzubi, A., Iyiola, K. & Khadem, A. (2025). Interpersonal Conflict and Employee Behavior in the Public Sector: Investigating the Role of Workplace Ostracism and Supervisors' Active Empathic Listening. *Behavioral Sciences*, No. 15(2). Art. 194. DOI: <https://doi.org/10.3390/bs15020194>

15. Dsouza, J. (2023). The Value of Interpersonal Skills in the Modern Workplace. *Zoe Talent Solutions*. URL: <https://surl.li/fjiprp>

16. Efrat, A. (2022). Reviews of Literature Regarding Interpersonal Skills and the Workplace Over the Years 2011–2021. *Network Intelligence Studies*, Vol. X, No. 19. Pp. 53–63. URL: https://mpr.ub.uni-muenchen.de/118677/1/MPPA_paper_118558.pdf

17. Mehmood T. et al. (2023). The Role of the Interpersonal Skills of the School Principals in Optimizing Positive School Climate: A Concept Paper. *International journal of Emerging Issues in Social Science, Arts, and Humanities*. Vol. 1, No. 2. Pp. 38–54. DOI: <https://doi.org/10.60072/ijeissah.2023.v1i02.003>

References:

1. Dankanich, R.I. (2021). Kartezianskyi pryntsyap absoliutnoi apodyktychnosti u fenomenologii E. Husserlia i hermenevtytsi H. Hadamera [The Cartesian principle of absolute apodicticity in E. Husserl's phenomenology and H. Gadamer's hermeneutics]. *Prospects. Social and political magazine*, No. 4. Pp. 4–10. Retrieved from: <http://dspace.pdpu.edu.ua/handle/123456789/14734> [in Ukrainian].

2. Drahan, O.I., Berher, A.D. & Miziuk, A.O. (2024). Profesiyni rozvytok personalu zghidno umov transformatsii u pidpriemnytstvi [Professional development of personnel in accordance with the conditions of transformation in business]. *Kyiv Economic Scientific Journal*, No. 4. Pp. 71–78. Retrieved from: <https://dspace.nuft.edu.ua/items/5d775fab-69d0-49ae-a741-37441f2187b3> [in Ukrainian].

3. Oliynyk, O., Soloshenko, O. & Vasylieva, M. (2024). Interaktyvni metody navchannia dystsyplin suspilstvoznachchoi haluzi znan: teoriia i praktyka [Interactive teaching methods in social studies: theory and practice]. *New Collegium*, Vol. 114, No. 2. Pp. 72–79. DOI: <https://doi.org/10.34142/nc.2024.2.72> [in Ukrainian].

4. Proshukalo, I.L. (2020). Osobystisnyi rozvytok personalu yak faktor pidvyshchennia konkurentospromozhnosti kompanii u sferi posluh [Personal development of staff as a factor in increasing the competitiveness of companies in the service sector]. *Habitus*, Vol. 1, No. 18. Pp. 91–95. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/habit_2020_18%281%29__18 [in Ukrainian].

5. Senyk, A. (2024). Profesiyni ta osobystisnyi rozvytok maibutnikh sotsialnykh pratsivnykiv: vid teorii do

praktyky [Professional and personal development of future social workers: from theory to practice]. Social work and social education, No. 1(12). Pp. 278–283. Retrieved from: <http://srso.udpu.edu.ua/article/view/305362/297015> [in Ukrainian].

6. Serdiuk, L.Z., Chaika, H.V. & Chykhantsova, O.A. (2021). Psykholohichni tekhnolohii spryannia psykholohichnomu blahopoluchchiu osobystosti [Psychological techniques for promoting psychological well-being] : methodological recommendations. Kyiv-Lviv, 68 p. Retrieved from: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/729023> [in Ukrainian].

7. Skyba, M.V. (2015). Formuvannia ta rozvytok instytutu korporativnoi sotsialnoi vidpovidalnosti [Formation and development of the institution of corporate social responsibility]. Scientific journal of the M.P. Dragomanov National Pedagogical University. Series 18: Economics and Law, No. 30. Pp. 28–36. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nchnpu_018_2015_30_6 [in Ukrainian].

8. Tymoshenko, N.Ie. (2024). Vykorystannia interaktyvnykh metodiv navchannia u vykladatskii diialnosti [The use of interactive teaching methods in teaching activities]. Prospects and Innovations in Science, No 4(38). Pp. 730–740. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-4952-2024-4\(38\)](https://doi.org/10.52058/2786-4952-2024-4(38)) [in Ukrainian].

9. Tiora, K.I. (2023). Interpersonalni vidnosyny u strukturi profesiinoi spriamovanosti studentiv. Psykholohichniy prostir osobystosti v zvychnykh ta nadzvychnykh umovakh suchasnosti [Interpersonal relationships in the structure of students' professional orientation. The psychological space of the personality in normal and extraordinary conditions of modern life] : Materials of the All-Ukrainian Scientific and Practical Conference «Psychology of Self-Realisation: Theory, Experience, Practice» (Odesa, May 19–20th, 2023). Odesa : FOP Bielyi A.Ie. Pp. 83–95. Retrieved from: <http://dspace.pdpu.edu.ua/handle/123456789/18329> [in Ukrainian].

10. Kharchenko, T.O. & Viedienina, K.P. (2017). Pryntsypy korporativnoi sotsialnoi vidpovidalnosti yak faktor formuvannia konkurentnykh perevah orhanizatsii [Principles of corporate social responsibility as a factor in shaping an organisation's competitive advantages]. Economic studies, No. 5(18). Pp. 15–19. Retrieved from: <https://surl.li/kaktjv> [in Ukrainian].

11. Chasovnykova, A. Shcho take frustratsiia i yak z neiu borotysia? [What is frustration and how can it be overcome?]. Retrieved from: <https://civilvoicesmuseum.org/articles/shcho-take-frustratsiia-i-yak-z-neiu-borotysia> [in Ukrainian].

12. Chernenko, N.I. (2021). Treninh yak metod rozvytku osobystosti [Training as a method of personal development] : Materials of the All-Ukrainian Scientific and Practical Conference «Current issues in teaching general education subjects in the context of reforming HEI» (Kyiv, November 2nd, 2021). Kyiv, Part. 1. 324 p. Retrieved from: https://drive.google.com/file/d/1iAYuhdpIuVvKcIozwN9zru_2-0U3jDcw/view [in Ukrainian].

13. Shymanovska-Dianych, L., Shymanovska, V. & Lozova, O. (2023). Pidkhody do formuvannia soft-skills fakhivtsiv kharchovoi promyslovosti [Approaches to developing soft skills in food industry professionals]. Academic visions, No. 17. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.10190204> [in Ukrainian].

14. Belgasm, H., Alzubi, A., Iyiola, K. & Khadem, A. (2025). Interpersonal Conflict and Employee Behavior in the Public Sector: Investigating the Role of Workplace Ostracism and Supervisors' Active Empathic Listening. Behavioral Sciences, No. 15(2), Art. 194. DOI: <https://doi.org/10.3390/bs15020194> [in English].

15. Dsouza, J. (2023). The Value of Interpersonal Skills in the Modern Workplace. Zoe Talent Solutions. Retrieved from: <https://surl.li/fjiprp> [in English].

16. Efrat, A. (2022). Reviews of Literature Regarding Interpersonal Skills and the Workplace Over the Years 2011–2021. Network Intelligence Studies, Vol. X, No. 19. Pp. 53–63. Retrieved from: https://mpr.ub.uni-muenchen.de/118677/1/MPPA_paper_118558.pdf [in English].

17. Mehmood, T. et al. (2023). The Role of the Interpersonal Skills of the School Principals in Optimizing Positive School Climate: A Concept Paper. International journal of Emerging Issues in Social Science, Arts, and Humanities, Vol. 1, No. 2. Pp. 38–54. DOI: <https://doi.org/10.60072/ijeissah.2023.v1i02.003>. [in English].