

## Ініціативність в контексті набуття soft-skills здобувачами вищої освіти

Слухенська Руслана Василівна<sup>1</sup>, Ткач Алла Василівна<sup>2</sup>, Влад Ганна Іванівна<sup>3</sup>,  
Мурадханян Ірина Саркісівна<sup>4</sup>

Опубліковано	Секція	УДК
30.11.2023	Освіта/Педагогіка	

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.10243579>

Ліцензовано за умовами Creative Commons BY 4.0 International license

**Анотація.** У статті висвітлюються особливості формування індивідуальних якостей у здобувачів вищої освіти та механізми актуалізації ініціативності студента в ході освітнього процесу. Аналізуються відмінності між підготовкою фахівців з вищою освітою та готовністю майбутнього спеціаліста успішно реалізовувати набуті компетенції в професійній діяльності. Завданням сучасного науково-педагогічного дискурсу є кореляція індивідуальних прагнень студента та фундаментальних вимог професійної підготовки в закладі вищої освіти. Створення можливостей для різносторонньої реалізації потенціалу студента є перспективним напрямом освітніх стратегій. За таких умов ініціативи студента набуватимуть систематизованості та цілісності, а не позиціонуватимуться як виняток з правил. Водночас, відзначається необхідність актуалізації своєрідної узгоджувальної парадигми освітнього простору, в якій будуть чітко окреслені межі можливостей, які надає конкретна освітня установа та рамки самоідентифікаційної активності здобувачів вищої освіти.

**Ключові слова:** гнучкі навички, вища освіта, індивідуальність, лідерство, ініціатива, можливості.

### Initiative in the context of acquiring soft-skills by students of higher education

**Annotation.** The article highlights the peculiarities of the formation of individual qualities in higher education applicants and the mechanisms of actualizing the student's initiative during the educational process. The differences between the training of specialists with higher education and the readiness of the future specialist to successfully implement the acquired competencies in professional activities are analyzed. The task of modern scientific and pedagogical discourse is to correlate the individual aspirations of a student and the fundamental requirements of professional training in a higher education institution. Creation

<sup>1</sup> Слухенська Руслана Василівна, к. пед. н., доцент кафедри медицини катастроф та військової медицини Буковинського державного медичного університету, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7308-9566>

<sup>2</sup> Ткач Алла Василівна, к. філол. н., доцент кафедри суспільних наук та українознавства Буковинського державного медичного університету, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1108-0256>

<sup>3</sup> Влад Ганна Іванівна, асистент кафедри біологічної фізики та медичної інформатики Буковинського державного медичного університету, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6361-4611>

<sup>4</sup> Мурадханян Ірина Саркісівна, к. філол. н., доцент кафедри іноземних мов для гуманітарних факультетів Чернівецького національного університету ім. Ю.Федьковича, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4677-0986>

of opportunities for versatile realization of the student's potential is a promising direction of educational strategies. Under such conditions, the student's initiatives will acquire systematization and integrity, and will not be positioned as an exception to the rules. At the same time, it is noted the need to update a kind of harmonizing paradigm of the educational space, in which the boundaries of opportunities provided by a specific educational institution and the framework of self-identification activity of higher education seekers will be clearly defined. It is proposed to use synergistic approaches that combine individual guidelines - principles of self-organization and professional and educational elements - mechanisms of interdisciplinary and pluralism. As a result of ordering educational strategies in a dichotomous aspect: proactiveness-systemicity, there is an opportunity to form the integrity of human interaction and education in general, when aspirations are aligned with opportunities. Initiative appears as a relevant element of individual qualities as a measure of professional competences acquired in the process of obtaining higher education.

**Keywords:** soft-skills, higher education, individuality, leadership, initiative, opportunities.

### Вступ

*Постановка проблеми.* Освіта традиційно є доволі консервативною сферою суспільної діяльності. Тривалий час ініціативність як і будь-яка інша активність людини вважалася для освітнього процесу процесом, який характеризувався настороженістю та певною упередженістю. Часто ініціативність асоціювалася з бажанням змін, які не завжди підтримуються та верифікуються системою освіти. Проте, глобалізація цивілізаційного розвитку сприяла поширенню плюралізму поглядів щодо ролі людини в освітній системі.

У сучасному соціокультурному просторі спостерігається тенденція до актуалізації людиновимірності всіх сфер суспільного життя. Ініціативність виступає якістю, яка визначає активну позицію людини. Освітня система формує власні настанови щодо інтеграції самоідентифікаційних вимірів людської діяльності в парадигму навчально-виховного процесу. Трансформація ініціативності від екстраординарності до звичних проявів потенціалу людини в освітній сфері виражена в новому співвідношенні фундаментальних та гнучких навичок. Фахові компетенції, яких набуває здобувач вищої освіти поступово втрачають консервативні системні характеристики, переважно орієнтуючись на динамічність та прогрес. Ініціатива перестає асоціюватися з ризиком, незвідністю чи навіть загрозою. Нове концептуальне бачення ініціативи пов'язане з можливостями та потенціалом, яких можна досягати, проявляючи активність.

Завданням освітньої системи є впорядкування та систематизація ініціативності як однієї з важливих індивідуальних якостей, які постають підґрунтям професійності. Ініціатива набуває рис затребуваності, оскільки дозволяє актуалізувати й освітній процес загалом. Студент, який керується принципами ініціативності, крім зовнішньої освітньо-системної мотивації розвиває внутрішню мотивацію до набуття знань, умінь та навичок. Такий симбіоз мотиваційного складника формує продуктивне поле для здобуття належних компетенцій.

*Аналіз останніх досліджень і публікацій.* У науково-педагогічному дискурсі проблема ініціативності в освітньому просторі набуває популярності. У наукових розвідках розглядаються різноманітні прояви ініціативи суб'єктами освітнього процесу:

- здобувачами освіти, в контексті прояву ініціативи щодо набуття необхідних професійних компетенцій [1];
- педагогами чи адміністраторами, в контексті демонстрації власного прикладу ініціативності в ході навчально-виховного процесу [2];

- системними кластерами освітнього простору, в контексті інституційно-концептуального тлумачення ініціативності як перспективної якості загальнолюдського капіталу [3].

Ініціативність також досліджувалася в орієнтації виключно на закриту освітню систему. Ініціативність розглядається як елемент окремо гнучких навичок [4] або ж в синергетичному розумінні єдності hard-skills та soft-skills [5]. Міждисциплінарне розуміння ініціативності в освітній парадигмі розглядають Žalėnienė, Pereira [6]. Важливим елементом супроводу та підтримки ініціатив у сучасній системі освіти є інформаційно-технологічний вимір [7].

Ініціативність безпосередньо впливає на формування елементів освітніх стратегій та освітніх програм. Зокрема, актуалізуються принципи саморегульованого навчання [8], симбіозу аналітичного та критичного мислення в ході навчального процесу [9].

*Метою даної статті є дослідження ролі ініціативності здобувача вищої освіти у формуванні індивідуальних якостей та гнучких фахових і соціокультурних навичок. Освітня парадигма передбачає врахування побажань та інтересів учасників освітнього процесу задля створення можливостей для всебічного розвитку особистості та всеоб'ємної реалізації потенціалу людини.*

Завдання статті полягають в систематизації наявних освітніх інструментів та механізмів, які покликані сформуванню сприятливої умови для самоорганізації та самовираження здобувача вищої освіти. Крім того, важливим елементом є впорядкування ініціативності студентів задля оптимізації системного навчально-виховного процесу та індивідуального пізнавально-пошукового прагнення.

### Результати

У сучасному плюралістичному освітньому просторі проблема ініціативності розширюється за межі людиновимірної розуміння. Традиційно, ініціатива як концепт індивідуальних якостей розглядалася виключно як індивідуальна характеристика. Проте, у сучасному динамічному соціокультурному просторі, вплив зовнішніх факторів [3] здійснює визначальний вплив на рівень активності людини. У системі вищої освіти така соціоцентрична спрямованість виражена в кластері м'яких навичок, які поряд з фундаментальними знаннями визначають рівень фахової підготовки майбутнього спеціаліста. Розвиток гнучких навичок загалом та ініціативності студента зокрема розглядається в декількох ключових контекстах:

- активність учасника навчального процесу в рамках інституційних параметрів закладу вищої освіти;
- особистісна позиція здобувача вищої освіти, яка проявляється в презентації ініціативності, мотивації, лідерства тощо;
- глобально-ціннісний статус ініціативи, її формування та реалізації в освітньо-науковому просторі.

Актуалізація гнучких навичок суттєво посилюється останнім часом, що зумовлюється необхідністю супроводу суспільних трансформацій [5]. Класичний формат ринку праці втрачає свою затребуваність, оскільки працівник, який має високу професійну кваліфікацію, але слабо інтегрований до соціокультурної парадигми, зазвичай не може повноцінно реалізувати свій потенціал, що знижує рівень ефективності. Сучасні професійні компетенції вже не обмежуються стандартним набором hard-skills, долучаючи soft-skills (а пізніше й відокремлені цифрові та креативні навички) в якості рівноправних підготовчо-професійних елементів освітнього середовища.

Цифрове суспільство надає багато можливостей організаційного та функціонального характеру для реалізації власних ініціатив та амбіцій [10]. Зрозуміло,

що за таких реалій, освітній процес змушений врахувати обидві вказані позиції. З одного боку, інформаційно-цифровий простір потребує ґрунтовного вивчення та інтеграції до фахових навичок, які здобуваються в процесі навчання. З іншого боку, зростає потреба в забезпеченні платформи для самоідентифікаційної активності студента в новому цифровому просторі.

З проблемою тотальної цифровізації усіх сфер суспільної діяльності в освіті успішно впорався інноваційний кластер digital-skills. Водночас, для кореляції інформаційно-технологічного потенціалу та індивідуальних констант людини в освіті актуалізується сегмент гнучких (м'яких) навичок. Soft-skills поєднує різноманітні аспекти активності людини та трансформує їх в освітній сфері у важливі інструменти фахових компетенцій.

Специфіка ініціативності полягає в міждисциплінарному статусі цієї якості людського потенціалу. У цьому контексті, ініціативність, яка проявляється студентами має дві ключові спрямованості (див. Фіг. 1).



**Фігура 1. Ініціативність в контексті фундаментальних та гнучких навичок**

Джерело: власна розробка авторів.

Ініціативність завжди асоціювалася в світоглядно-ментальному розумінні з трансформаціями та навіть революційністю, які зумовлювалися індивідуальними прагненнями до змін. Ініціативи різного характеру актуалізували потребу в покращенні чи оновленні існуючих парадигм. Часто ці ініціативи визрівали в процесі здобуття освіти або ж в результаті отриманих навичок (та розуміння необхідності змін), тому освітній простір став місцем актуалізації ініціативності.

Останнім часом, ініціативність все частіше асоціюється зі сталим розвитком [6]. Сталість в освітньому середовищі передбачає створення майданчика для реалізації потенціалу учасника освітнього процесу. Тобто, сьогодні для вираження та реалізації ініціатив зовсім не потрібно змінювати системні елементи сфери суспільної діяльності. Сучасне суспільство 4.0 переорієнтувало активність людини до реалізації. Це призвело до нового тлумачення ініціативності, що відобразилося на характеристиках цієї якості в освітньому вимірі. Відтепер, ініціативність не є екстраординарним елементом

активності людини та не потребує обов'язкового формату суперечностей та обов'язковості змін. Ініціативність стає одним з факторів синергетичної активності, яка в парадигмі сталого розвитку орієнтується на можливостях реалізації потенціалу. Такі настанови швидко інтегрувалися до освітніх стратегій, оскільки вони орієнтовані на конструктивні та креативну природу, що є одним з цільових принципів освітнього процесу.

Лідерство та ініціативність в сучасній освітній парадигмі асоціюються з надійністю [1]. Стиль керівництва визначається багатьма характеристиками, і концептуальність ініціативи в цьому переліку відіграє не останню роль. У освітньому середовищі ініціативність виражена як на рівні: наставник-студент, так і в форматі самоорганізаційної активності здобувача вищої освіти. Формування фахових компетенцій відбувається в синергії індивідуальної зацікавленості та мотивованості студента з системним педагогічним стилем навчального процесу. Ініціативність у цьому випадку формує ядро індивідуальних навчально-пізнавальних дій. З іншого боку, успішна кореляція активності студента з програмно-структурними елементами освітньої системи.

Розвитку ініціативності в системі вищої освіти сприяло урізноманітнення інструментів та механізмів, завдяки яким людина отримує більше можливостей для самореалізації. Інформаційно-технологічний прогрес дозволяє здобувачу вищої освіти актуалізувати принципи самоорганізації [7]. Цифровий простір надає організованості при прояву освітньої активності. Відбувається структурування процесів вираження ініціатив при набутті фахових компетенцій. Такі реалії дозволяють уникати психологічно-емоційних дисбалансів при актуалізації ініціативності студента.

Враховуючи нові реалії індивідуальної активності здобувачів вищої освіти, зазнають змін практично-орієнтовані складники освітнього процесу: робочі навчальні плани та програми [4]. У програмних елементах вносяться елементи активності студента – майбутнього фахівця в цільових та функціональних кластерах. До стандартних аспектів, які формують знання, уміння і навички фундаментального характеру додається елемент само ідентифікації. Ініціативність у цьому сегменті посідає одне з важливих місць в структурі індивідуальних професійно-ділових якостей.

Одним з актуальних практично-орієнтованих проявів ініціативності в освітньому процесі вищої школи є використання стратегії саморегульованого навчання [8]. Такий формат освітньої активності набуває широкої популярності, оскільки він суттєво підвищує рівень якості навчання. Особливістю, яка надає пріоритетного статусу саморегульованому навчанню є зацікавленість та мотивація студента. Зрозуміло, що такі характеристики формуються передовсім через ініціативність, яка має своє підґрунтя.

Людський капітал тривалий час був доволі недооціненим, тому системність та фундаментальність в освітній сфері займала безальтернативно домінуючий статус. Проте, сучасні тенденції свідчать про переорієнтацію всіх сфер суспільного розвитку (як в локальних так і в глобальному масштабах) до людиновимірності. Як свідчить культурно-історичний досвід, людський потенціал є визначальною константою цивілізаційного розвитку. Тому, очевидно, що освітня система має розвивати саме людиновимірний вектор, надаючи людині можливості для кореляції освітніх можливостей з її потенціалом.

У цьому контексті, індивідуальні якості людини не підпорядковуються загальним правилам та нормам, а стають повноцінною одиницею в освітньому процесі. Наразі спостерігається процес вирівнювання статусу фундаментальних та гнучких навичок в освітній підготовці. Ініціативність виступає ключовим фактором активізації дієвості людини та шляхів розвитку її потенціалу.



Варто відзначити потребу в диференціації складників ініціативності в побутовому житті та в освітньому процесі. Якщо в буденно-побутовому вимірі ініціативність поєднує психологічно-емоційний фактор з потенціалом людини (фізичним, інтелектуальним, організаційним), то освітній процес вимагає певної обмеженості ініціатив здобувача вищої освіти. Рамки, в яких проявляється ініціативність повинні відповідати певним інституційно-ціннісним параметрам:

- академічності;
- доцільності;
- затребуваності;
- інноваційності;
- етичності.

В освітньому процесі важливим є не лише декларативність ідей підтримки ініціативності, але й практичні механізми забезпечення ініціатив студентів. Теоретико-світоглядним інструментом супроводу само ідентифікації та активності здобувачів вищої освіти є аналітичного та критичного мислення [8]. За допомогою цих елементів ініціативи набувають чіткості та реалістичності, що дозволяє інтегрувати їх до загальноосвітньої системи загалом та навчально-виховного процесу зокрема.

Для актуалізації ініціативності у освітньому процесі особливе значення має ефект наслідування [2]. Якщо викладач або залучена до освітнього процесу особа виявляють стійкі лідерські якості, які є взірцем чи еталоном для учасників освітнього процесу, то такий факт суттєво впливає на рівень ініціативності. У ціннісному розумінні будь-яка само ідентифікаційна активність має мати певні витоки, які визначають вектори спрямованості активності людини. Тому, для системи вищої освіти поняття ініціативності часто асоціюється з наслідуванням актуальних прикладів індивідуальних дій.

При розгляді проблеми ініціативності в системі вищої освіти, постає декілька суперечливих дихотомій, які потребують роз'яснення задля уникнення негативних проявів при актуалізації ініціативи. Серед ключових протиріч відзначається протистояння реляційного та сталого лідерства [11]. З одного боку, ініціативність також має ознаки змінності та непостійності. Тут і проявляється основна місія освіти у впорядкуванні ініціатив студентів. Надання ініціативності чіткої ціннісної орієнтації та практичної цілісності та реальності дозволяє перетворити ініціативу з прагнень до реалізованих елементів. Здобувач вищої освіти, який реалізує свої ініціативи в освітньому процесі або спостерігає їхню успішність у виконанні інших отримує важливий досвід у вигляді навичок гнучкості та креативності.

Цифровізація освітнього простору певним чином послабила тиск академічності на навчально-виховний процес. Віртуальний простір, дистанційний формат взаємодії сприяють автономності навчання та виробляють потужні самостійні навички здобувача освіти. Особливо це проявилось в період пандемічних обмежень COVID-19, коли переважна частка освітньої активності перейшла в без аудиторну роботу [12]. Перебуваючи не безпосередньо під контролем педагога, у студента вищої школи формуються навички самоорганізації. За таких умов, індивідуальні якості мають набагато більше шансів для реалізації. Тому ініціативність постає фактором, який сприяє урізноманітненню освітнього процесу та удосконаленню навчальних аспектів.

Ініціативність, поряд з іншими гнучкими навичками все частіше асоціюється з успішністю [13]. Разом з ефективністю інформаційно-технологічного арсеналу у системі вищої освіти формується чіткий тренд концептуальності людського потенціалу. Ініціативність в такій структурі відіграє провідну роль, оскільки дозволяє охопити більше кількісних та якісних показників людської активності. За відсутності ініціативи, людина займає пасивну роль в соціокультурній активності. Коли ж ця ініціатива

присутня, людина одразу й безповоротно перетворюється в суб'єкта суспільної діяльності.

Згідно з результатами аналізу статистичних даних, ініціативність має визначальний вплив на подальше працевлаштування та професійну діяльність студентів. Проактивна особистість значно швидше реалізується в професійній активності [14]. Це виражено як в отриманні місця роботи так і його зміні. Ініціативи є беззаперечним аргументом для професійного зростання. Такі показники активно транслюються в закладах вищої освіти, демонструючи майбутнім фахівцям переваги проактивної позиції.

Проактивна особистість теоретично позиціонується в контексті природної схильності [15]. Це означає, що на систему освіти покладені дві важливі місії:

- розвинути наявні індивідуальні риси ініціативності, спрямувавши їх в продуктивне русло в контексті набуття професійних компетенцій;
- за відсутності природних навиків проактивності, сформувати ініціативні навички в здобувача вищої освіти шляхом актуалізації фахових соціокультурних компетенцій активності.

Зазвичай, інновації були прерогативою науково-дослідної спільноти. Ініціативні виміри структурували всі науково-технологічні чи культурно-суспільні нововведення, підводячи їх до спільного простору функціонування відповідного рівня та забезпечуючи інтегративні та адаптативні функції. Зараз же саме індивідуальній самоідентифікації надається ініціатива щодо впровадження нових сенсів чи форматів активності. З одного боку, освітня система опікується ефективністю поточної активності, з іншого боку – людина постійно перебуває в конкурентному середовищі, де варто не лише реагувати на зміни, а й випереджати їхні потенційні впливи. Ініціативність виступає за таких реалій інструментом подолання надмірного консерватизму.

Діяльність освітньої сфери до періоду домінування глобалізаційних принципів структурно диференціювалася. Кластер фундаментальних навичок виконував свої практично-буденні функції, гнучкі навички стали зв'язуючи елементом між наявними ресурсами (людськими, виробничими, технологічними) та соціокультурними орієнтирами, стратегічне бачення визначає перспективи розвитку. Глобалізація певним чином уніфікувала обов'язки всіх рівнів освітньої активності, додаючи принципи ініціативності до кожного з них.

Сучасний освітній досвід характеризується поєднанням світоглядно-антропоцентричного та практично-прагматичного принципів. Людські ресурси розглядаються не як механізми чи інструменти, а як самодостатні елементи розвитку [16]. До звичних прагматичних показників ефективності та результативності зараз додається пріоритет розвитку, передовсім індивідуального. Орієнтація моделі освіти на принципи розвитку є проявом нової природи екзистенційного розуміння статусу людини в парадигми сучасності. Глобалізація впевнено утверджується в соціокультурному просторі, перетворюючись з абстрактного явища в цілком чітку тенденцію з конкретним вираженням окремих елементів.

### **Висновки**

Отже, ініціативність в парадигмі освіти поступово утверджується в якості однієї з ключових гнучких навичок. Орієнтованість сучасного соціокультурного розвитку на людиновимірний потенціал зумовлює актуалізацію якостей, які досі мали ознаки екстраординарності в системі освіти. Зараз же ініціативність тлумачиться як одна з ознак активності та проявляється в освітній парадигмі в контексті пізнавально-пошукової, навчально-практичної та теоретико-світоглядної діяльності здобувача вищої освіти.

Перспективами подальших досліджень є уніфікація гнучких навичок людиновимірною характеру. Ініціативність як один з елементів soft-skills формує у здобувачів вищої освіти актуальні для нинішнього суспільства індивідуальні якості. Активізація пізнавально-пошукових ініціатив в освітньому просторі дозволяє забезпечити належний рівень світоглядно-ментального позиціонування людини. Принципи ініціативності стають запорукою повноцінної реалізації потенціалу людини, тому посідають ключове місце в освітніх стратегіях.

#### Список використаних джерел

1. Antonopoulou, H., Halkiopoulos, C., Barlou, O., & Beligiannis, G. (2021). Transformational Leadership and Digital Skills in Higher Education Institutes: During the COVID-19 Pandemic. *Emerging Science Journal*, 5(1). <http://dx.doi.org/10.28991/esj-2021-01252>
2. Garg, N., & Gera, S. (2020). Gratitude and leadership in higher education institutions: Exploring the mediating role of social intelligence among teachers. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 12(5), 915–926. <https://doi.org/10.1108/JARHE-09-2019-024>
3. Mwita, K., Kinunda, S., Obwolo, S., & Mwilongo, N. (2023). Soft skills development in higher education institutions: Students' perceived role of universities and students' self-initiatives in bridging the soft skills gap. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 12(3), 505–513. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v12i3.2435>
4. Albring, S. M., & Elder, R. J. (2020). Research Initiatives in Accounting Education: Managing Academic Programs. *Issues in Accounting Education*, 35(4), 61–74. <https://doi.org/10.2308/ISSUES-2020-020>
5. Emanuel, F., Ricchiardi, P., Sanseverino, D., & Ghislieri, C. (2021). Make soft skills stronger? An online enhancement platform for higher education. *International Journal of Educational Research Open*, 2, 100096. <https://doi.org/10.1016/j.ijedro.2021.100096>
6. Žalėnienė, I., & Pereira, P. (2021). Higher Education For Sustainability: A Global Perspective. *Geography and Sustainability*, 2(2), 99–106. <https://doi.org/10.1016/j.geosus.2021.05.001>
7. Martzoukou, K., Fulton, C., Kostagiolas, P., & Lavranos, C. (2020). A study of higher education students' self-perceived digital competences for learning and everyday life online participation. *Journal of Documentation*, 76(6), 1413–1458. <https://doi.org/10.1108/JD-03-2020-0041>
8. Anthonysamy, L., Koo, A. C., & Hew, S. H. (2020). Self-regulated learning strategies in higher education: Fostering digital literacy for sustainable lifelong learning. *Education and Information Technologies*, 25, 2393–2414. <https://doi.org/10.1007/s10639-020-10201-8>
9. Toleva-Stoimenova, S., & Rasheva-Yordanova, K. (2023). Developing analytical thinking skills in higher education. *Education and Technologies Journal*, 14, 86–90. <https://doi.org/10.26883/2010.231.4977>
10. Saykılı, A. (2019). Higher Education in The Digital Age: The Impact of Digital Connective Technologies. *Journal of Educational Technology and Online Learning*, 2(1), 1–15. <https://doi.org/10.31681/jetol.516971>
11. Aboramadan, M., Dahleez, K. A., & Farao, C. (2022). Inclusive leadership and extra-role behaviors in higher education: does organizational learning mediate the relationship? *International Journal of Educational Management*, 36(4), 397–418. <https://doi.org/10.1108/IJEM-06-2020-0290>
12. Zheng, F., Abbas Khan, N., & Hussain, S. (2020). The COVID 19 pandemic and digital higher education: Exploring the impact of proactive personality on social capital through internet



- self-efficacy and online interaction quality. *Children and Youth Services Review*, 119, 105694. <https://doi.org/10.1016/j.chidyouth.2020.105694>
13. Ostmeier, E., & Strobel, M. (2022). Building skills in the context of digital transformation: How industry digital maturity drives proactive skill development. *Journal of Business Research*, 139, 718–730. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.09.020>
14. Valls, V., González-Romá, V., Hernández, A., & Rocabert, E. (2020). Proactive personality and early employment outcomes: The mediating role of career planning and the moderator role of core self-evaluations. *Journal of Vocational Behavior*, 119, 103424. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103424>
15. Hu, S., Liu, H., Zhang, S., & Wang, G. (2020). Proactive personality and cross-cultural adjustment: Roles of social media usage and cultural intelligence. *International Journal of Intercultural Relations*, 74, 42–57. <https://doi.org/10.1016/j.ijintrel.2019.10.002>
16. Stofkova, Z., & Sukalova, V. (2020). Sustainable Development of Human Resources in Globalization Period. *Sustainability*, 12(18), 7681. <https://doi.org/10.3390/su12187681>