

ФОРМИРОВАНИЕ SOFT, HARD, МЕТА И TRANSFERABLE SKILLS КАК КЛЮЧЕВЫХ НАВЫКОВ БУДУЩЕГО МЕНЕДЖЕРА

В. И. Кузнецова

Тверской государственный университет

М. Г. Сергеева

Московский государственный технический университет имени Н. Э. Баумана
(национальный исследовательский университет), Мытищинский филиал

Поступила в редакцию 12 октября 2024 г.

Аннотация: процесс профессиональной подготовки специалистов для сферы управления не теряет своей актуальности. В частности, сегодня особо значимым становится вопрос формирования комплекса ключевых навыков будущего менеджера в процессе обучения в образовательных организациях высшего образования. В статье дана характеристика ключевых навыков будущего менеджера: soft, hard, meta и transferable skills. На основе анализа учебного плана по направлению подготовки 38.03.02 – Менеджмент представлены дисциплины, в ходе освоения которых формируются soft и hard skills. Выделены перспективные направления формирования у будущих менеджеров ключевых профессионально значимых навыков.

Ключевые слова: менеджер, обучение менеджера, soft skills, hard skills, meta skills, transferable skills.

Abstract: the process of professional training of specialists for the management sphere does not lose its relevance. In particular, today the issue of formation of a set of key skills of the future manager in the process of training in educational institutions of higher education becomes especially significant. The article provides a description of the key skills of the future manager: soft, hard, meta and transferable skills. Based on the analysis of the curriculum in the direction of training 38.03.02 – Management, disciplines are presented, during the development of which soft and hard skills are formed. Promising areas of formation of key professionally significant skills in future managers are highlighted.

Key words: management, manager training, soft skills, hard skills, meta skills, transferable skills.

Сегодня качественная подготовка современных управленцев имеет приоритетное значение. Для достижения личной и профессиональной эффективности выпускнику вуза по направлению бакалавриата 38.03.02 – Менеджмент необходимо обладать комплексом ключевых навыков – так называемых soft, hard, meta и transferable skills. Их формирование в вузе – важнейший аспект личностно-профессионального развития будущего менеджера.

Впервые термины «soft skills» и «hard skills» появились в работе американских авторов P. G. Whitmore и J. P. Fry «What are soft skills?», которая была опубликована в 1972 г. [1]. Основной акцент во второй половине XX в. был сфокусирован на формировании «жестких навыков» (hard

skills), требуемых для выполнения конкретных профессиональных задач. Приоритетность в формировании hard skills была связана с быстрым развитием технологий и необходимостью адаптации к новым условиям труда. Но со временем стали появляться исследования и дискуссии о важности формирования другой группы навыков – «мягких навыков» (soft skills), – которые способствовали и эффективной профессиональной деятельности, и личностному развитию. Были разработаны методики и программы обучения, направленные на формирование soft skills. Однако в то время они не получили широкого применения.

В последние годы soft skills становятся объектом повышенного внимания со стороны многих организаций. Это можно объяснить тем, что именно данные навыки позволяют специалистам достигать эффективного взаимодействия друг с другом при выполнении профессиональных задач, что в

конечном счете способствует повышению эффективности организации в целом.

В наши дни научное изучение комплекса soft, hard, meta и transferable skills становится всё более актуальным. Проблема их формирования у обучающихся в вузе привлекает внимание как зарубежных (А. Зоар, Ю. Дж. Дори, Д. Гоулман, Р. Бояцис, Э. Макки, Э. Асситер, С. Кови и др. [2–5]), так и отечественных исследователей (В. И. Байденко, Е. С. Богдан, А. П. Карпенко, А. В. Хуторской и др. [6–9 и др.]). Авторы акцентируют внимание на значимости их формирования для подготовки конкурентоспособных специалистов и обеспечения результативности профессиональной деятельности, подчеркивают необходимость внедрения современных методик и подходов к формированию этих навыков в вузе. На государственном уровне также уделяется внимание комплексу навыков будущих специалистов в системе управления. Так, в решении Совета по развитию социальных инноваций субъектов Российской Федерации приведено понятие «гибких» навыков [10]. Они представляют собой набор ключевых компетенций для карьерного продвижения, которые не относятся к определенной профессиональной сфере, но которые влияют на скорость адаптации к новым условиям.

На сегодняшний день большое внимание стало уделяться таким группам навыков, как meta

и transferable skills. Под meta skills принято понимать базовые качества личности, которые являются фундаментом для формирования soft и hard skills. Раньше считалось, что meta skills – это имеющиеся черты характера (осознанность, эмпатия и др.). Однако сейчас многие исследователи приходят к выводу о том, что meta skills можно формировать в течение всей жизни. Впервые термин «метанавыки» (meta skills) ввела американский психотерапевт Э. Минделл в книге «Meta skills: The Spiritual Art of Therapy» [11], в которой представила их как «умения духа». Meta skills помогают менеджеру быть гибким, адаптивным и эффективно принимать управленческие решения в сложных ситуациях с учетом вызовов внешней среды.

«Переносимые навыки» (transferable skills) ценятся в любой профессиональной сфере, поскольку независимо от изменений должности или организации их можно легко применить на новом месте работы. Наличие таких навыков может стать большим конкурентным преимуществом для специалиста на рынке труда. В современном мире transferable skills приобретают большое значение, так как демонстрируют, что кандидат на должность может не только выполнять повседневные рутинные задачи, но и вносить существенный вклад в свой личностно-профессиональный рост и развитие карьеры.

Т а б л и ц а 1

Сравнение soft, hard, meta и transferable skills

Группы навыков	Область применения	Частные навыки	Важность для профессиональной деятельности	Способ формирования
Soft skills	Социальные навыки	Лидерство, работа в команде, принятие управленческих решений, управление конфликтами и др.	Эффективная работа в команде и взаимодействие с коллегами	Обучение и практическая деятельность
Hard skills	Технические навыки	Управление проектами, анализ данных, владение иностранным языком и др.	Реализация профессиональных задач	Практическая деятельность и/или стажировка
Meta skills	Основные свойства личности	Самоанализ, рефлексия, осознанность, концентрация, адаптивность, стабильность, созидание и др.	Контроль собственных действий и рабочего процесса, реализация поставленных задач	Самообучение и рефлексия
Transferable skills	Переносимые навыки	Работа с людьми, работа с данными, аналитическое мышление, адаптивность, управление временем и др.	Самообучение и рефлексия	Профессиональный опыт и обучение

В табл. 1 представлено сравнение soft, hard, meta и transferable skills.

Владение комплексом soft, hard, meta и transferable skills и умение применять его в практической деятельности представляется одним из определяющих параметров эффективной профессиональной деятельности менеджера. Поэтому необходимо уделять равное внимание формированию каждой группы навыков у студентов-менеджеров.

Мы согласны с мнением А. И. Ивониной с соавторами, что «Hard skills просты для наблюдения в обыденной жизни. Степень формирования soft skills сложно проверить и оценить» [12, с. 12]. Другими словами, hard skills представляют собой измеримые навыки. Их можно количественно оценить с помощью заранее определенных критериев. В отличие от них soft skills трудно оценить объективно. Для формирования soft skills у студента необходимо наличие ряда способностей: различать множество вариантов развития ситуации; применять различные модели поведения; учитывать как общественные, так и индивидуальные интересы; использовать навыки расстановки приоритетов.

Всё это требует от будущего менеджера большой работы в части самосовершенствования.

В 2010-х гг. работодатели в большей степени ожидали от выпускников образовательных организаций высшего образования технических навыков (hard skills). Однако в последние годы, особенно в связи с пандемией COVID-19, повышенное внимание стало уделяться социальным навыкам (soft, meta и transferable skills). В результате в 2020-х гг. работодатели стали больше ценить выпускников вузов, обладающих обширным комплексом навыков и компетенций, позволяющих эффективно работать в изменяющихся условиях и быстро адаптироваться к новым вызовам. Следовательно, будущим менеджерам необходимо уделять равное внимание формированию в период обучения в вузе soft, hard, meta и transferable skills в целях достижения в будущем эффективности своей профессиональной деятельности.

В табл. 2 представлены дисциплины учебного плана и формируемые при их изучении компетенции (в части soft skills и hard skills) в соответствии с ФГОС ВО 3++ по направлению бакалавриата 38.03.02 – Менеджмент.

Т а б л и ц а 2

Модель формирования soft skills и hard skills в контексте управленческого образования

SOFT SKILLS		HARD SKILLS	
Дисциплина	Компетенция	Дисциплина	Компетенция
1	2	3	4
Стратегии личностно-профессионального развития	УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	Менеджмент в информационно-коммуникационной среде	УК-1 Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач
Организационное поведение		Математика для менеджеров	
Социальное взаимодействие в командной работе		Системный анализ деятельности организации	
Технологии эффективного трудоустройства		Социальное взаимодействие в командной работе	УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений
Русский язык и культура речи	УК-4 Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах)	Разработка управленческих решений	
Этика бизнеса и делового общения		Правоведение	
Иностранный язык		Экономическая теория	
Социальный бизнес (на английском языке)		Экономика организации (части 1, 2)	УК-10 Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности
Философия	УК-5 Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах	Управление рисками	
История (история России, всеобщая история)		Инвестиционный менеджмент	

Окончание табл. 2

1	2	3	4
Управление человеческими ресурсами	УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	Правоведение	УК-11 Способен формировать нетерпимое отношение к коррупционному поведению
Стратегии личностно-профессионального развития		Менеджмент в государственном секторе	
Физическая культура и спорт	УК-7 Способен поддерживать должный уровень физической подготовленности для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности	Стратегический менеджмент знаний и инноваций	ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории
Адаптивная физическая культура		Теория организации	
Безопасность жизнедеятельности	УК-8 Способен создавать и поддерживать в повседневной жизни и в профессиональной деятельности безопасные условия жизнедеятельности для сохранения природной среды, обеспечения устойчивого развития общества, в том числе при угрозе и возникновении чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов	Экономическая теория	ОПК-2 Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем
Основы инклюзивной культуры	УК-9 Способен использовать базовые дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах	Теория и практика управления	
		Основы логистики и управление цепями поставок	
		Инновационный менеджмент	
		Экономика организации (части 1, 2)	
		Менеджмент в государственном секторе	
		Стратегический менеджмент знаний и инноваций	
		Управление качеством	
		Товарный менеджмент	
		Управление рисками	
		Инвестиционный менеджмент	
		Теория и практика управления	
		Управление человеческими ресурсами	
		Исследование процессов в управлении	
		Исследование социальных процессов организации	
		Математика для менеджеров	
		Бухгалтерский учет для менеджеров	

Анализ учебного плана по указанному направлению бакалавриата показал, что soft skills и hard skills формируются у обучающихся в ходе освоения и универсальных компетенций (УК), и общепрофессиональных компетенций (ОПК). Изучение дисциплин, направленных на формирование soft skills, помогает студентам стать эффективными коммуникаторами, лидерами и адаптированными членами команды, в то время как выработка hard skills ориентирована на развитие технических навыков как обязательных для эффективного осуществления профессиональной деятельности менеджера.

Что касается meta и transferable skills, их формирование пока остается за пределами образовательной программы. Это диктует необходимость поиска возможностей их формирования в период обучения будущих менеджеров в вузе. На наш взгляд, эффективное формирование этих надпрофессиональных навыков возможно в том случае, если такая задача будет предусмотрена ФГОС ВО и они станут объектом самостоятельной активности обучающихся.

Выделим перспективные направления формирования у будущих менеджеров комплекса ключевых профессионально значимых навыков:

- разработка системы диагностики, оценки и контроля формирования soft, hard, meta и transferable skills у обучающихся в процессе профессиональной подготовки. Полный комплекс ключевых навыков, необходимых будущему менеджеру, формирует внутренний потенциал специалиста, способствующий его успешной самореализации;

- придание профессиональной ориентированности всей подготовке студентов. Развитие у них навыков самоорганизации, способности к самообразованию в контексте профессиональной деятельности позволит в будущем самостоятельно принимать важные управленческие решения и действовать, опережая меняющиеся условия и вызовы внешней среды;

- создание условий для практического применения soft, hard, meta и transferable skills. Это даст возможность обучающимся оценить у себя уровень сформированности комплекса ключевых навыков, необходимых для менеджера, и эффективно планировать дальнейшее свое развитие.

Итак, формирование soft, hard, meta и transferable skills – значимая задача в подготовке будущих менеджеров в образовательных организациях высшего образования. Ее решение требует комплексного подхода, чтобы сформированные навыки были применимы в реальной профессиональной деятельности. Следует учитывать, что ежегодно требования, предъявляемые к специа-

листам в области управления, повышаются. Причина – в быстром развитии технологий и стремительных изменениях, происходящих в мире. Это обуславливает необходимость учета данного обстоятельства при планировании и реализации образовательного процесса. В противном случае знания, компетенции, приобретаемые обучающимися в процессе освоения образовательной программы, окажутся устаревшими уже к моменту окончания вуза.

Сегодня выпускники вуза сталкиваются с задачами гибкой адаптации к новым условиям и постоянного обновления своих умений и навыков в целях профессионального роста и успешной карьеры. В этой ситуации именно комплекс soft, hard, meta и transferable skills становится тем набором ключевых навыков менеджера, который обеспечивает эффективное решение этих задач.

ЛИТЕРАТУРА

1. Whitmore P. G. What are soft skills? / P. G. Whitmore, J. P. Fry // CONARC Soft Skills Conference, Texas. – 1972. – P. 12–13.
2. Zohar A. Metacognition in Science Education / A. Zohar, Y. J. Dori. – 1th. – Dordrecht : Springer, 2012. – 280 p.
3. Гоулман Д. Эмоциональное лидерство: искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта / Д. Гоулман, Р. Бояцис, Э. Макки. – Москва : Альпина Паблишер, 2016. – 301 с. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/926931> (дата обращения: 05.10.2024).
4. Assiter A. Transferable Skills in Higher Education / A. Assiter. – London : Routledge, 2016. – 182 p.
5. Кови С. Семь навыков высокоэффективных людей: мощные инструменты развития личности / С. Кови. – Москва : Альпина Паблишер, 2023. – 48 с. – URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2141001> (дата обращения: 05.10.2024).
6. Байденко В. И. Базовые навыки (ключевые компетенции) как интегрирующий фактор образовательного процесса / В. И. Байденко, Б. Оскарссон // Профессиональное образование и формирование личности специалистов : науч.-метод. сб. – Москва : [Б.и.], 2002. – С. 14–32.
7. Метапредметные, метакогнитивные и метакреативные навыки обучающихся / под ред. А. П. Карпенко. – Москва : ИНФРА-М, 2019. – 578 с. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1064767> (дата обращения: 01.10.2024).
8. Хуторской А. В. Эйдос-педагогика. Образование как самореализация / А. В. Хуторской. – Москва : Изд-во «Эйдос», 2023. – 67 с.
9. Богдан Е. С. Концепция формирования soft skills выпускников вузов / Е. С. Богдан, О. Л. Чуланова. – Москва : ИНФРА-М, 2023. – 147 с.

10. Решение Совета по развитию социальных инноваций субъектов Российской Федерации при Совете Федерации на тему: «Новые профессии в социальной сфере: гибкие навыки и их применение в отдельных отраслях социальной сферы» // Аналитический вестник № 10(860). Материалы заседания Совета по развитию социальных инноваций субъектов Российской Федерации при Совете Федерации Федерального Собрания Российской Федерации (Совет Федерации, 25 января 2024 года). – Москва : Совет Федерации Федерального Собрания Российской Федерации, 2024. – 75 с.

Тверской государственный университет
Кузнецова В. И. – старший преподаватель кафедры экономики предприятия и менеджмента
E-mail: kuznetsova.vi@tversu.ru

Московский государственный технический университет имени Н. Э. Баумана (национальный исследовательский университет), Мытищинский филиал

Сергеева М. Г. – доктор педагогических наук, профессор, профессор кафедры «Педагогика, психология, право, история и философия»
E-mail: sergeeva198262@mail.ru

11. *Mindell A. Meta skills : The Spiritual Art of Therapy / A. Mindell. – LaoTsePr Ltd, 2001. – 192 p.*

12. *Ивонина А. И. Современные направления теоретических и методических разработок в области управления : роль soft skills и hard skills в профессиональном и карьерном развитии сотрудников / А. И. Ивонина, О. Л. Чуланова, Ю. М. Давлетшина // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ». – 2017. – Т. 9, № 1. – URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/90EVN117.pdf> (дата обращения: 01.10.2024).*

Tver State University
Kuznetsova V. I. – Senior Lecturer at the Department of Enterprise Economics and Management
E-mail: kuznetsova.vi@tversu.ru

Moscow State Technical University named after N. E. Bauman (National Research University), Mytishchi Branch

Sergeeva M. G. – Dr. Habil. in Pedagogical Sciences, Professor, Professor of the Department of Pedagogy, Psychology, Law, History and Philosophy
E-mail: sergeeva198262@mail.ru