

ИЗМЕНЯЮЩИЙСЯ СОЦИУМ
Социальная структура, социальные институты и процессы.
Политическая социология
CHANGING SOCIETY
Social Structure, Social Institutions and Processes. Political Sociology

Научная статья

Социологические науки

УДК 35.08

[https://doi.org/10.53658/RW2025-4-1\(15\)-135-147](https://doi.org/10.53658/RW2025-4-1(15)-135-147)

Развитие «мягких» навыков государственных служащих: опыт Российской Федерации

Наталья Николаевна Коростылева^{1a}✉, Нилуфар Ходжакбаровна Маннанова^{2b}✉

¹ Российская академия народного хозяйства и государственной службы, Москва, Россия

² Координационно-методический центр новейшей истории Академии наук Республики Узбекистан, Ташкент, Узбекистан

^a korostyleva-nn@ranepa.ru, <http://orcid.org/0009-0003-4230-7609>

^b nilufar2627@mail.ru, <http://orcid.org/0000-0002-2617-4928>

Аннотация. В статье рассматривается развитие «мягких» навыков у государственных служащих на примере опыта Российской Федерации. Методологической основой написания статьи послужил компетентностный подход, который активно используется в теории и практике государственного управления. На основании компетентностного подхода разработаны и изданы методологические рекомендации по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы и по оценке профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих. В них указываются группы компетенций, которыми должны обладать государственные гражданские служащие, в том числе и «мягкие» навыки. В регламентационных документах по государственной гражданской службе не выделяется понятие «мягкие» навыки, однако они вписаны в компетенции государственных служащих и являются их неотъемлемой частью. В статье приведен пример формирования и оценивания «мягких» навыков государственных служащих на примере работы Московского областного учебного центра. Показана их связь с развитием цифровых навыков. Авторы приходят к выводу о необходимости дальнейшего развития «мягких»

навыков государственных служащих, построения их моделей с учетом формирования цифрового общества.

Статья подготовлена в рамках Программы международной академической мобильности, организованной Национальным исследовательским институтом развития коммуникаций для молодых ученых зарубежных стран.

Ключевые слова: государственная служба, компетентностный подход, компетенции государственных служащих, «мягкие» навыки

Для цитирования: Коростылева Н.Н., Маннанова Н.Х. Развитие «мягких» навыков государственных служащих: опыт Российской Федерации // Россия и мир: научный диалог. 2025. № 1(15). С. 135-147, [https://doi.org/10.53658/RW2025-4-1\(15\)-135-147](https://doi.org/10.53658/RW2025-4-1(15)-135-147)

Original Article

Sociological Sciences

[https://doi.org/10.53658/RW2025-4-1\(15\)-135-147](https://doi.org/10.53658/RW2025-4-1(15)-135-147)

“Soft” Skills Development for Civil Servants: the Experience of the Russian Federation

Natalya N. Korostyleva^{1a}✉, Nilufar K. Mannanova^{2b}✉

¹ Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russia

² Coordination and Methodological Center for Modern History of the Academy of Sciences of the Republic of Uzbekistan, Tashkent, Uzbekistan

^a korostyleva-nn@ranepa.ru

^b nilufar2627@mail.ru

Abstract. The article considers the development of “soft” skills among civil servants using as an example, the experience of the Russian Federation. The methodological basis for writing this article was the competence-based approach, which is actively used in the theory and practice of public administration. Based on this approach, methodological recommendations were developed and published to set qualification requirements for filling civil service positions, and to assess the professional service activities of civil servants. These recommendations specify groups of competencies that civil servants should possess, including “soft” skills. Regulatory documents on the civil service do not explicitly mention the concept of “soft” skills, but include them as a part of the required competencies for civil servants and are an integral part of their work. The article provides an example of how “soft” skills are developed and assessed by civil servants using the Moscow Regional Training Center as an example. Their connection with the development of digital skills is demonstrated. The authors conclude that there is a need for further improvement of “soft” skills among civil servants, and they propose building models based on the formation of a digital society.

The article was prepared within the framework of the International Academic Mobility Program organized by the National Research Institute for the Development of Communications for young scientists from foreign countries.

Keywords: civil service, competency-based approach, civil servants competencies, “soft” skills

For citation: Korostyleva N.N., Mannanova N.K. “Soft” Skills Development for Civil Servants: the Experience of the Russian Federation. Russia & World: Scientific Dialogue. 2025. 1(15): 135-147, [https://doi.org/10.53658/RW2025-4-1\(15\)-135-147](https://doi.org/10.53658/RW2025-4-1(15)-135-147)

Введение

Деятельность государственных служащих является основным элементом системы государственного управления: от того, как работают служащие, напрямую зависит эффективность всего аппарата. Поэтому в настоящее время уделяется много внимания развитию навыков государственных служащих в рамках компетентностного подхода.

Государственные служащие должны обладать как профессиональными, так и прикладными компетенциями, а также личностными качествами и умениями для надлежащего выполнения обязанностей, от которых зависит результативность работы государства и социально-экономическое развитие страны. Без развития и совершенствования компетенций государственный служащий не может формироваться как профессионал и как личность. Постоянное совершенствование навыков заложено в его профессиональном развитии.

О постоянном развитии государственных служащих не раз в своих выступлениях говорил Президент России В.В.Путин. Выступая на встрече с выпускниками мастерской управления «Сенеж», он отметил, что «главное для любого управленца – это, безусловно, умение слышать людей, чувствовать и понимать проблемы страны, понимать проблемы граждан... Какой бы пост человек ни занимал, он, прежде всего, должен оставаться человеком. Только при этом условии знания, передовые знания, безусловно, и компетенции будут работать на достижение главной цели – благополучия страны»¹.

Помимо профессиональных качеств «мягкие» навыки государственным служащим необходимы. Это обуславливает актуальность темы исследования.

Материалы и методы исследования

Материалом для подготовки статьи послужили нормативно-правовые акты по государственной гражданской службе: Федеральные законы «О системе государственной службы Российской Федерации» (Федеральный закон от 27.05.2003 № 58-ФЗ), «О государственной гражданской службе» (Федеральный закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ), а также методические разработки Минтруда России, такие как «Методиче-

¹ О качествах госслужащего говорил Президент с выпускниками мастерской управления «Сенеж» // 1TV: сайт. URL: https://www.1tv.ru/news/2020-08-20/391773o_kachestvah_gossluzhashego_govoril_prezident_s_vypusknikami_masterskoy_upravleniya_senezh.

ский инструментарий по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы. Версия 4.0» и «Методический инструментарий по внедрению комплексной оценки профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих (включая общественную оценку)», методические рекомендации по организации и проведению оценки квалификации государственных гражданских служащих в сфере проектной деятельности. В качестве примера в работе описана деятельность Московского областного учебного центра при Администрации губернатора Московской области, Центра оценки и кадрового развития специалистов в области цифровой трансформации (Рекрутингового центра) Президентской академии, приведены вторичные социологические исследования.

Результаты исследований

Компетентностный подход помогает развивать знания и умения, способствует формированию самостоятельности и саморегуляции, что является важным для адаптации в современном мире. Поэтому в настоящее время он активно используется в гуманитарных науках, в том числе в теории и практике государственного управления.

В основу компетентностного подхода заложено понятие «компетенция». В научной литературе нет единого прочтения этого термина. Существует несколько подходов к его определению. Есть европейский и американский подходы. Так, европейский подход рассматривает компетенции как функциональную правовую заданность, включающую как описание должностных функций, рабочих задач, так и ожидаемых результатов профессиональной деятельности. И в нем «компетенция» выражается как способность сотрудника работать в соответствии со стандартами поведения, принятыми в организации. Американский компетентностный подход определяет компетенцию как основную характеристику работника, при обладании которой он способен показывать рациональное поведение, вследствие чего сотрудник добивается четких результатов труда.

В Российской практике используется интегрированный компетентностный подход, соединяющий функциональный и поведенческий аспекты в единых моделях компетенций. При этом компетенции представляют собой характеристики специалиста, которые важны для выполнения профессиональной работы на соответствующей должности. Объединяя рассмотренные методологические подходы, понятие «компетенция» определяем как интегрированный результат готовности работника применять полученные знания, навыки и умения для эффективного осуществления своей профессиональной деятельности.

Именно такое видение компетентностного подхода положено в основу требований к замещению должностей на государственной гражданской службе.

Таблица 1. Дефиниции и классификации «мягких» навыков (soft skills)
Table 1. Definitions and Classifications of «Soft» Skills

Авторы (источники)	Определения и перечень «мягких» навыков	Ключевое значение в определении
«Кембриджский словарь» ²	В словаре «мягкие» навыки понимаются как способности индивидов выстраивать отношения друг с другом и продуктивно работать вместе	Способность
Dr. Manoj Kumar, Kirti [7]	В статье приводится деление «мягких» навыков на социальные, коммуникативные языковые навыки, включая личностные привычки, эмоциональный интеллект и выстраивание позитивных отношений в коллективе	Социальные, коммуникативные и языковые навыки
В.Шипилов ³	Ученый полагает, что «мягкие» навыки – это прежде всего социально-психологические, коммуникативные, лидерские, командные и публичные навыки	Социально-психологические и коммуникативные навыки
О.Сосницкая ⁴	Автор выделяет коммуникативные и управленческие таланты. Полагает, что к ним относятся: умение убеждать, вести за собой, управлять, находить нужный подход к людям, включая способность разрешать конфликтные ситуации, а также ораторское искусство, умение делать презентации	Коммуникативные и управленческие таланты
Д.С.Ермаков, Ж.А.Амантай [4]	Ученые полагают, что «мягкие» навыки – это те, которые основаны на социально-психологических навыках и, возможно, будут полезны в разных аспектах жизни. Например, это коммуникативные, лидерские навыки, умение работать в команде, навыки, основанные на мышлении. Сюда же относятся универсальные навыки, которые базируются на социально-трудовых характеристиках человека и необходимы для успешного выполнения работы. Авторы полагают, что «мягкие» навыки включают и личные качества, которые будут способствовать результативности труда и взаимодействию в командной работе	Социально-психологические навыки, личностные качества
Е.В.Астапенко, О.В.Шмурыгина [2]	Ученые делают акцент на умениях. Так, они выделяют умение взаимодействовать с командой, принимать самостоятельные решения, брать ответственность на себя, быстро и качественно обучаться новому, умение договариваться, избегать конфликтов, умение работать со временем, управлять им	Умения, связанные с самоорганизацией
Т.Н.Ануфриева [1]	Автор считает, что «мягкие» навыки – это комплекс многофункциональных умений и навыков, которые лучше всего сформировать в специализированных учебных заведениях, а также посредством самообразования	Многофункциональные умения и навыки

Источник: составлено авторами
Source: compiled by the authors

2 Cambridge Dictionary. URL: <https://dictionary.cambridge.org/ni>.
3 Шипилов В. Перечень навыков soft skills и способы их развития. URL: https://www.cfin.ru/management/people/dev_val/soft-skills.shtml.
4 Сосницкая О. Soft skills: мягкие навыки твердого характера. URL: <https://www.dw.com/ru/soft-skills-мягкие-навыки-твердого-характера/a-4837922>.

В «Методическом инструментарии по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы. Версия 4.0» мы находим подобное определение компетенции. Согласно ему, компетенция – это, прежде всего, «комплекс проявляемых в поведении гражданского служащего профессиональных и личностных качеств, свидетельствующий о наличии необходимых для эффективного и результативного исполнения должностных обязанностей знаний, умений, а также опыта профессиональной деятельности»⁵.

Через поведенческие критерии государственных служащих оценивается наличие или отсутствие у них соответствующих компетенций. В таком прочтении компетенции не являются конечной единицей анализа, они имеют более сложную композицию, состоящую из компонентов знаний, умений, навыков, опыта, личностных характеристик. Также компетенции делятся на «твердые», или профессиональные, навыки (hard skills) и «мягкие», или гибкие, навыки (soft skills).

Остановимся на «мягких» навыках более подробно. В научных исследованиях существуют разные подходы к понятию «мягких» навыков. В разное время исследованием проблем «мягких» и «твердых» (профессиональных) навыков занимались такие ученые, как Е.Гайдученко, О.Л.Чуланова, Ю.В.Сорокопуд, О.Сосницкая, Д.Татаурщикова, В.Шипилов, Н.В.Уварина, Н.Ю.Корнеева, Ю.В.Микрюков.

В частности, в работе О.Л.Чулановой «мягкие» навыки изучались как гибкие компетенции, к которым относились коммуникативные, управленческие, самоорганизационные, мыслительные навыки и эмоциональные компетенции [6].

Обратимся к «мягким» навыкам и опишем их с точки зрения разных взглядов ученых и научных школ на данную проблему (таблица 1).

В результате анализа понятия заключаем, что есть разные интерпретации определения «мягких» навыков. С нашей точки зрения, более обобщенные профессиональные действия и личностные качества будут представлять собой «мягкие» навыки, тогда как навыки, представляющие профессионализм любого работника, можно трактовать как «жесткие» навыки.

В подтверждение важности «мягких» навыков ученые Н.В.Уварина, Н.Ю.Корнеева, Ю.В.Микрюков провели социологическое исследование. Исследователи на основе полученных данных пришли к выводу, что почти все опрошенные работодатели (91%) высказывали мнение о том, что «продемонстрированная способность критически мыслить, четко общаться и решать сложные проблемы важнее, чем степень бакалавра (кандидата)» [5]. Это говорит о том, что работодателю нужен профессионал, который проявляет широкий набор гибких навыков, а не просто сотрудник, который имеет академические знания и соответствующие дипломы [5].

На государственной гражданской службе важны специалисты, которые могут проявлять как «жесткие», так и «мягкие» навыки в служебной деятельности.

⁵ Методический инструментарий по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы. Версия 4.0». М.: Минтруд, 2023. С. 8.

Е.В.Васильева провела социологическое исследование по теме ранжирования компетенций государственных служащих и пришла к выводу, что «мягкие» навыки на государственной службе довольно востребованы. В рейтинге компетенций сами государственные служащие поставили на первое место навыки социального взаимодействия и сотрудничества, на второй позиции оказались навыки сотрудничества в коллективе, на третьем уровне – умение мотивировать и стимулировать специалистов для достижения значимых целей [3, с. 129].

В регламентирующих документах о государственной гражданской службе не выделяется понятие «мягкие» навыки, однако они вписаны в компетенции государственных служащих и являются их неотъемлемой частью.

Так, в Методических инструментариях по установлению квалификационных требований и Методических инструментариях по внедрению комплексной оценки профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих, а также в Методических рекомендациях по организации и проведению оценки квалификации государственных гражданских служащих в сфере проектной деятельности указана необходимость развивать для всех категорий и групп должностей следующие надпрофессиональные (общие) навыки и умения:

- умение мыслить системно (стратегически);
- умение планировать, рационально использовать служебное время и достигать результата;
- коммуникативные умения;
- умение управлять изменениями.

А для занятия должностей управленческого уровня добавляются также общеуправленческие навыки и умения:

- умение руководить подчиненными, эффективно планировать, организовывать работу и контролировать ее выполнение;
- умение оперативно принимать и реализовывать управленческие решения⁶.

Эти навыки и умения прописываются в поведенческих индикаторах и представляют собой системно ориентированный подход к определению степени выраженности у государственных служащих этих общих компетенций. Заметим, что все они являются обобщенными надпрофессиональными навыками, то есть, по сути, «мягкими» навыками. Все компетенции государственных служащих подлежат оценке.

В «Методическом инструментарии по внедрению комплексной оценки профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих (включая общественную оценку)» описывается более подробно каждый из навыков по группам и сравнивается компетенция с профессиональными и личностными качествами. Приведем пример из «Методологического инструментария» по оценке по одному блоку общих компетенций (таблица 2).

⁶ Методический инструментарий по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы. Версия 4.0». М.: Минтруд, 2023. С. 20.

Таблица 2. Соотношение групп профессиональных и личностных качеств⁷
Table 2. The Ratio of Groups of Professional and Personal Qualities⁷

Группы профессиональных качеств	Профессиональные качества	Личностные качества
Прикладные профессиональные качества	Сбор и анализ информации	Аналитическое, вербальное мышление, системность, методичность мышления, память, концентрация и переключаемость внимания, синтез, абстракция, конкретизация, классификация, обобщение
	Качественная подготовка документов	Внимательность, ответственность, аккуратность, добросовестность, пунктуальность, следование нормам, трудолюбие, склонность к проверке ошибок
	Ориентация на обеспечение защиты законных интересов граждан	Добросовестность, ответственность, обязательность, честность, равнодушие, беспристрастность
	Саморазвитие	Открытость новым знаниям, обучаемость, адекватность самооценки, мотивация на развитие, активная жизненная позиция
	Передача опыта и знаний (наставничество)	Терпение, доброжелательность, позитивность мышления, сотрудничество, открытость, социальная уверенность
	Убедительность коммуникаций	Аналитическое мышление, память, системность, логика, коммуникабельность, уверенность в себе, эрудиция, социальная уверенность
	Работа в команде	Коммуникабельность, организованность, целеустремленность, доброжелательность, толерантность, тактичность, стрессоустойчивость
	Творческий подход, инновационность	Активная жизненная позиция, открытость новому, целеустремленность, позитивность, мотивация на развитие, нестандартность мышления, широта кругозора, эрудиция

Мы видим, как обстоятельно описывается каждая компетенция. Это необходимо для полной оценки государственных служащих. Оценка, основанная на компетенциях, нужна для аттестации государственных служащих, для проведения квалификационного экзамена, для написания характеристики на государственного служащего, а также всесторонняя оценка является основанием для профессионально-должностного развития сотрудников государственного органа.

Для дальнейшей разработки методологии анализа компетенций государственных служащих, для развития «мягких» навыков в регионах Российской Федерации образуются учебные центры.

⁷ Методический инструментарий по внедрению комплексной оценки профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих (включая общественную оценку). М.: Минтруд, 2013. С. 160-162.; Методические рекомендации по организации и проведению оценки квалификации государственных гражданских служащих в сфере проектной деятельности // Минтруд. URL: <https://mintrud.gov.ru/docs/mintrud/1267>.

Рассмотрим деятельность одного из таких центров, обратив внимание на формат формирования и развития «мягких» навыков государственных служащих.

Учебный центр Московской области (Центр) предназначен для развития компетенций и представляет собой единую образовательную и профессиональную среду для государственных и муниципальных служащих, а также для работников бюджетной сферы, сотрудников и управленцев организаций Подмосквья. В учебном центре есть целый отдел, который занимается диагностикой и развитием компетенций. В этом отделе ведется оценка личностного и управленческого потенциала сотрудников и проводится диагностика команд. В Центре творчески подошли к развитию «мягких» навыков, путем анализа наработанного многолетнего опыта сотрудники учебного заведения определили восемь основных гибких навыков: аналитическое мышление, ответственность и результативность, открытость новому и инновационность, лидерство, клиентоцентричность, стрессоустойчивость, работа в команде, эффективная коммуникация. По этим «мягким» навыкам проходит тщательная диагностика государственного служащего и определяется его индивидуальная модель компетенций⁸.

Система оценки компетенций организуется в четыре этапа: сначала формируется официальный запрос, далее составляется дорожная карта диагностики, затем проводится сама диагностика и в итоге анализируются полученные результаты.

Для развития компетенций государственных служащих в Учебном центре Московской области применяется многоуровневая система. В эту систему входят: разработка треков развития, составление дорожной карты развития (командной и индивидуальной), осуществление самого процесса обучения и проведение мониторинга эффективности.

Помимо формирования индивидуального трека развития компетенций государственного служащего осуществляется и командная работа.

К видам диагностики команд можно отнести следующие:

- оценка текущего уровня приоритетных компетенций сотрудников;
- выявление сильных сторон и актуальных зон роста;
- диагностика вовлеченности и уровня лояльности в команде;
- определение управленческого потенциала команды;
- построение системы обучения и развития сотрудников;
- мониторинг эффективности оценки и развития компетенций.

Для достижения высоких результатов на государственной службе важную роль играет не только диагностика, но и последующее внедрение инструментов развития и поддержки сотрудников, нацеленных на развитие как профессиональных, так и личностных качеств. Это позволяет повысить адаптивность, стрессоустойчивость и коммуникативные навыки, а также значимым аспектом является создание среды, способствующей обмену опытом, мотивации и вовлеченности. Такое взаимо-

⁸ Отчет о результатах самообследования ГБОУ ДПО «Московский областной учебный центр» за 2023 г. URL: <https://moutc.ru/upload/iblock/a9a/cdre65qwt2ufjeaxb2t50yhqfr6tf0f9.pdf>.

действие помогает формировать новые подходы к решению сложных задач, стоящих перед государственными органами.

Обсуждение результатов

Мы полагаем, что для повышения эффективности работы государственных служащих большое значение имеет развитие личной мотивации и повышение уровня ответственности, где ключевую роль играют механизмы стимулирования сотрудников, улучшение условий их работы и признания индивидуальных достижений. Необходимо, чтобы каждый государственный служащий осознавал личный вклад в достижение общих целей.

Еще одним фактором повышения эффективности государственной службы являются ускорение обмена информацией и процесс цифровизации. Сейчас наряду с профессиональными и гибкими навыками все большее значение приобретают цифровые навыки. Государственная служба не отстает от нововведений. Как отмечает М.Шклярчук, в настоящее время ключевой историей является «переход к управлению, основанному на данных. Это сложная история: меняется культура взаимодействия, надо учиться принимать решения, точнее прогнозируя их последствия»⁹. В учебных заведениях, связанных с подготовкой государственных служащих, активно разрабатываются программы обучения цифровым навыкам. Так, в РАНХиГС (в Высшей школе государственного управления) был открыт Центр оценки и кадрового развития специалистов в области цифровой трансформации (Рекрутинговый центр). Он обучает государственных служащих цифровым навыкам и одновременно оказывает помощь подразделением цифровой трансформации государственных органов власти в поиске и оценке перспективных кадров в сфере IT-технологий. Центр успешно решает ряд задач в области оценки кадров государственных служащих, составления профилей кадров в сфере искусственного интеллекта, разрабатывает инструменты оценки личностных и профессиональных компетенций государственных служащих, формирует кадровый резерв специалистов по цифровой трансформации¹⁰.

Деятельность учебных центров значительно повышает производительность труда и открывает существенные возможности для профессионального развития государственных гражданских служащих.

Необходимо заметить, что прослеживается прямая связь между развитием «мягких» навыков государственных служащих с их цифровыми навыками. Работа в цифровой среде предполагает наличие продвинутых «мягких» навыков. Так, коммуникационные навыки тесно совмещены с навыками использования видео-конфе-

⁹ Шклярчук М. Госуправления без цифры больше нет // Коммерсант. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/3896046>.

¹⁰ Центр оценки и кадрового развития специалистов в области цифровой трансформации (Рекрутинговый центр). URL: <https://cdto.work/about/>.

ренц-связи, а умения работы с большими массивами данных – с общеуправленческими и организационными навыками.

Институт государственной службы благодаря развитию информационных технологий вместе с «мягкими» навыками активно меняется. Он становится открытым, эффективным в вопросах принятия взвешенных решений, более клиентоориентированным.

Выводы

Проведенный анализ доказывает актуальность развития навыков, отнесенных к категории «мягких», у государственных служащих. Поэтому для оптимизации деятельности государственных служащих большое значение имеет совершенствование механизмов планомерного и систематического оценивания этих навыков с последующим обучением им.

В Российской Федерации создана система оценивания служебной деятельности государственных служащих на основе компетентностного подхода, которая состоит из нормативно-правового, организационно-управленческого и технологического блоков. В данном механизме особое внимание уделяется «мягким» навыкам. На основе их диагностики создаются наборы учебных программ, направленных на их дальнейшее развитие. Гибкие навыки позволяют быстро адаптироваться к имеющимся условиям, результативно выстраивать коммуникационные треки, находить нестандартные управленческие решения, быстро разрешать конфликтные ситуации и т.д. К ним активно присоединяются и цифровые навыки, происходит их симбиоз, при котором трудно будет предугадать, где будет заканчиваться граница гибких и начинаться черта цифровых навыков.

Без надпрофессиональных навыков государственным служащим невозможно быть успешными и конкурентоспособными, качественно оказывать услуги населению, эффективно развивать институт государственной службы.

Список литературы

1. Ануфриева Т.Н. Контент-анализ понятия «гибкие навыки» (soft skills) [Content Analysis of the Concept «Soft Skills»] // Вестник Томского государственного педагогического университета. 2023. № 2. С. 120–132. <https://doi.org/10.23951/1609-624X-2023-2-120-132>.
2. Астапенко Е.В., Шмурыгина О.В. Надпрофессиональные навыки преподавателя профессионального образования [Soft Skills for VET Teachers] // Профессиональное образование и рынок труда. 2022. Т. 10. № 3. С. 21–34. <https://doi.org/10.52944/PORT.2022.50.3.001>.
3. Васильева Е.В. Компетентностный подход в государственной службе: какие знания и навыки выбирают госслужащие? [Competence Approach in Public Service: What Knowledge and Skills do Civil Servants Choose?] // Вопросы государственного и муниципального управления. 2018. № 4. С. 120–141.
4. Ермаков Д.С., Амантай Ж.А. Модель мягких навыков. Современное образование и soft skills [Soft Skills Model on the School Digital Platform “Sberclass”] // Образовательная политика. 2021. № 4(88). С. 42–51. <https://doi.org/10.22394/2078-838X-2022-1-42-50>.

5. Уварина Н.В., Корнеева Н.Ю., Микрюков Ю.В. Soft skills: актуальность, история, перспективы развития [Soft Skills: Relevance, History, Development Prospects] // Профессиональное образование в России и за рубежом. 2021. № 4(44). С. 40–46.
6. Чуланова О.Л. Социально-психологические аспекты управления: эмоциональная компетентность руководителя в структуре soft skills (значение, подходы, методы диагностики и развития) [Socio-Psychological Aspects of Management: Emotional Competence Leader in the Structure of Soft Skills (the value approach, diagnosis and development methods)] // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ». 2017. Т. 9. № 1. URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/07EVN117.pdf>.
7. Dr. Manoj Kumar K. A study of influencing factors of soft skills // International Journal of Creative Research Thoughts (IJCRT). 2023. Vol. 11. Issue 4. P. 830–839.

Информация об авторах

КОРОСТЫЛЕВА Наталья Николаевна. Доктор социологических наук. Доцент. Профессор кафедры управления персоналом Института государственной службы и управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. Адрес: Российская Федерация, 119571, г. Москва, пр-т Вернадского, 82. korostyleva-nn@ranepa.ru

МАННАНОВА Нилуфар Ходжакбаровна. PhD по социологическим наукам. Научный сотрудник Координационно-методического центра новейшей истории Академии наук Республики Узбекистан. Адрес: Республика Узбекистан, 100047, г. Ташкент, ул. Яхъё Гулямова, 70. nilufar2627@mail.ru

Раскрытие информации о конфликте интересов

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Информация о статье

Поступила в редакцию: 25 ноября 2024 г. Одобрена после рецензирования: 18 января 2025 г. Принята к публикации: 30 января 2025 г. Опубликовано: 5 марта 2025 г.

Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.

Информация о рецензировании

«Россия и мир: научный диалог» благодарит анонимных рецензентов за их вклад в рецензирование этой работы.

References

1. Anufrieva T.N. Content Analysis of the Concept “Soft Skills”. Vestnik Tomskogo Gosudarstvennogo Pedagogicheskogo Universiteta [Bulletin of Tomsk State Pedagogical University]. 2023; 2:120–132 [In Russian]. <https://doi.org/10.23951/1609-624X-2023-2-120-132>.
2. Astapenko E.V., Shmurygina O.V. Soft Skills for VET Teachers. Professional’noe Obrazovanie i Rynok Truda [Vocational Education and Labor Market]. 2022; 10(3):21–34 [In Russian]. <https://doi.org/10.52944/PORT.2022.50.3.001>.
3. Vasilyeva E.V. Competence Approach in Public Service: What Knowledge and Skills do Civil Servants Choose? Voprosy Gosudarstvennogo i Municipal’nogo Upravleniya [Public Administration Issues]. 2018; 4:120–141 [In Russian].

4. Ermakov D.S., Amantai Zh.A. Soft Skills Model on the School Digital Platform “Sberclass”. Obrazovatel’naya Politika [Educational Policy]. 2021; 4(88):42–51 [In Russian]. <https://doi.org/10.22394/2078-838X-2022-1-42-50>.
5. Uvarina N.V., Korneeva N.Yu., Mikryukov Yu.V. Soft Skills: Relevance, History, Development Prospects. Professional’noe Obrazovanie v Rossii i za Rubezhom [Professional Education in Russia and Abroad]. 2021; 4(44):40–46 [In Russian].
6. Chulanova O.L. Socio-Psychological Aspects of Management: Emotional Competence Leader in the Structure of Soft Skills (the value approach, diagnosis and development methods). Internet journal “NAUKOVEDENIE” [Science Studies]. 2017; 9(1) [In Russian]. Available from: <http://naukovedenie.ru/PDF/07EVN117.pdf>.
7. Dr. Manoj Kumar, K. A study of influencing factors of soft skills. International Journal of Creative Research Thoughts (IJCRT). 2023; 11(4):830–839 [In English].

About the authors

Natalia N. KOROSTYLEVA. DSc. (Sociol.). Associate Professor. Professor of the Personnel Management Department of the Institute of Public Administration and Management of the Presidential Academy of National Economy and Public Administration. <http://orcid.org/0009-0003-4230-7609>. Address: 82, Vernadsky Ave., Moscow, 119571, Russian Federation. korostyleva-nn@ranepa.ru
Nilufar K. MANNANOVA. PhD (Sociol.). Scientific Researcher of the Coordination and Methodological Center for Modern History of the Academy of Sciences of the Republic of Uzbekistan. <http://orcid.org/0000-0002-2617-4928>. Address: 70, Yakhyo Gulyamova str., Tashkent, 100047, Republic of Uzbekistan. nilufar2627@mail.ru

Contribution of the authors

The authors declare no conflicts of interests.

Article info

Received: November 25, 2024. Approved after review: January 18, 2025. Accepted for publication: January 30, 2025. Published: March 5, 2025.

Peer review info

«Russia & World: Scientific Dialogue» thanks the anonymous reviewers for their contribution to the peer review of this work.