

*Е. В. Разгонаева<sup>1</sup>✉*

## **Развитие «мягких компетенций» («soft skills») у студентов технических специальностей в рамках изучения дисциплины "Командная работа и лидерство"**

<sup>1</sup> Бийский технологический институт (филиал) федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Алтайский государственный технический университет им. И.И. Ползунова», г. Бийск, Российская Федерация  
e-mail: rev@bti.secna.ru

**Аннотация.** В статье рассматривается опыт формирования у студентов технических специальностей «мягких компетенций» («soft skills»). Показано, что их актуальность для выпускника вуза обусловлена не только требованиями ФГОС 3++, но и потребностями рынка труда. Приводится анализ дефиниции «мягкие компетенции», отражены различные подходы к делению их на виды. Представлено, как использование активных и интерактивных методов обучения, применяемых в рамках дисциплины «Командная работа и лидерство», способствует формированию у студентов технических специальностей таких «мягких компетенций», как «Коммуникация» и «Работа в команде».

**Ключевые слова:** компетенция, «жесткие компетенции» («hand skills»), «мягкие компетенции» («soft skills»), командная работа, лидерство, коммуникация

*Е. В. Razgonyayeva<sup>1</sup>✉*

## **The development of "soft skills" in technical students within the framework of the discipline "Teamwork and Leadership"**

Biysk Technological Institute (branch) of the Altay State Technical University,  
Biysk, Russian Federation  
e-mail: rev@bti.secna.ru

**Abstract.** The article explores the experience of developing "soft skills" in technical students. It highlights the growing importance of these competencies for university graduates, driven not only by the requirements of the Federal State Educational Standard (FSES 3++) but also by labor market demands. The paper analyzes the definition of "soft skills" and presents different approaches to their classification. Additionally, it demonstrates how active and interactive teaching methods used in the "Teamwork and Leadership" course help foster key soft skills, such as "Communication" and "Teamwork," among engineering students.

**Keywords:** competence, "hand skills", "soft skill", teamwork, leadership, communication

Актуальность формирования «soft skills» («мягких компетенций») у современных студентов технических специальностей обусловлена особенностями современного рынка труда. Технологический прогресс, цифровизация, быстро меняющаяся и устаревающая информация, неопределённость на рынке труда из-за экономических и политических процессов заставляет работодателей обращать внимание на сформированность у работников не только профессиональных

навыков, но и универсальных компетенций. В связи с этим подготовка студентов должна быть направлена не только на развитие их профессионализма, но и на формирование таких компетенций, которые востребованы на рынке труда. Как замечает О.В. Баринова, формируемые у студентов компетенции – это «дополнительный (вспомогательный) язык общения заказчика специалистов (работодателя) с вузом, который берется за подготовку специалистов с качествами, заданными (описанными) заказчиком (работодателем) с помощью компетенций» [1].

Проблеме компетенций, проявляющихся в профессиональной деятельности, в современной науке посвящено достаточно большое количество работ (О. Абашкина, А. Марушев, И. Канардов, О. Сосницкая, О. Чуланова, В. Шипилов и др.). Авторы их делят на «hand skills» («твердые навыки») и «soft skills» («мягкие навыки»). Подчеркивается, что оба эти вида навыков нужны для достижения высоких результатов как отдельному сотруднику, так и компании в целом: «Только та компания может добиться особых успехов, в которой работают особенные люди – с умелыми руками и неравнодушным сердцем. Так вот, «умелые руки» – это «hand skills», то есть профессиональные навыки, а «soft skills» – человеческие качества, без которых даже самый лучший профессионал не сможет добиться хорошего результата», то самое «горячее сердце» [2].

Согласно целевой модели компетенций 2025 [3, с. 20-21] наиболее актуальными для российских работодателей являются следующие компетенции: когнитивные навыки (саморазвитие, организованность, управленческие навыки, достижение результата, решение нестандартных задач, адаптивность), социально-поведенческие навыки (коммуникация, межличностные навыки, межкультурные взаимодействия), цифровые навыки (создание систем, управление информацией). Большая часть указанных компетенций относится к так называемым «soft skills» или «мягким навыкам».

«Soft skills» – это комплекс неспециализированных, важных для карьеры надпрофессиональных навыков, которые отвечают за успешное участие в рабочем процессе, высокую производительность и являются сквозными, то есть не связаны с конкретной предметной областью» [4].

В отечественной науке нет единого, универсального понимания того, что такое «мягкие навыки» и их трактовка часто зависит от сферы научных интересов ученого. Анализ понятия «soft skills» осуществлен в исследовании А.И. Ивониной с коллегами. Они показали, как данная дефиниция понимается разными учеными (Д. Татаурщикова, О. Сосницкая, В. Шипилов, Е. Гайдученко и А. Марушев, В. Давидова и др.), а проведенный контент-анализ позволил авторам классифицировать их по следующим признакам: социальные навыки, личные качества, умения и способности [5].

Нам представляется, что наиболее удачная трактовка термина дана Д. Татаурщиковой, которая полагает, что «soft skills» – это унифицированные навыки и личные качества, которые повышают эффективность работы и взаимодействия с другими людьми. К ним автор относит управление личным развитием, умение убеждать, навык ведения переговоров и т.п. [6].

О. Сосницкая считает, что «мягкие навыки» – это умение убеждать, лидировать, управлять, делать презентации, находить нужный подход к людям, способность разрешать конфликтные ситуации, ораторское искусство [7].

В. Шипилов компетенции разделяет по четырем основным направлениям: коммуникативные навыки (помогают развивать отношения с людьми, поддерживать разговор, эффективно вести себя в критических ситуациях при общении с окружающими), навыки self-менеджмента (помогают эффективно контролировать свое состояние, время, процессы), навыки эффективного мышления (управление процессами в голове, которые помогают сделать жизнь и работу более системными), управленческие навыки (требуются людям на этапе, когда они становятся руководителями любых бизнес-процессов и предпринимателями) [8].

В исследовании О.П. Горьковской с коллегами было выявлено семнадцать основных поведенческих навыков, от которых зависит эффективность и производительность труда команды на предприятии и которые были классифицированы на четыре группы: навыки взаимодействия в коллективе (умение работать в команде, переговорные компетенции, межотраслевая коммуникация, развитие мотивации других, коммуникабельность), личные навыки (инициативность, обучаемость, креативность, критическое мышление), навыки планирования, (самоорганизация, тайм-менеджмент, умение управлять проектами и процессами, постановка задач, делегирование) и навыки жизнестойкости (стрессоустойчивость, работа в режиме неопределённости, восприятие критики) [9].

Таким образом, на сегодняшний момент не существует общего понимания того, что такое «мягкие компетенции» и нет единой их классификации. Однако признается, что «soft skills» эффективны в большинстве жизненных ситуаций и необходимы в процессе взаимодействия людей друг с другом, в том числе в профессиональной деятельности.

В связи с введением федеральных государственных стандартов (ФГОС) высшего образования нового поколения образовательная деятельность в вузе, совершила переход от «знаниевой» модели обучения к «компетентностной». Это позволило сориентировать современное высшее образование на развитие у студентов навыков получения знаний, формирования потребности учиться на протяжении всей жизни («знания через всю жизнь»). В результате освоение учебной программы студент должен не только получать знания, но и уметь их применять на практике, в том числе при решении нестандартных задач. В связи с этим функции преподавателя претерпели изменения: он теперь должен не только учить своему предмету, но и организовывать учебный процесс так, чтобы включать в него студента. Решить эту задачу помогает внедрение активных и интерактивных методов обучения. Их применение дает возможность успешно формировать у студентов «мягких компетенций», которые предусмотрены ФГОС 3++. Особое значение среди них занимают «Коммуникация» и «Работа в команде».

Развитие указанных компетенций эффективно осуществляется в рамках преподаваемой в Бийском технологическом институте (филиал) АлтГТУ у студентов технических специальностей дисциплины «Командная работа и лидерство». Ее

цель – формирование компетенций, позволяющих эффективно работать в команде, развитие лидерских качеств.

Лекционный курс дисциплины формирует ориентировочную основу для последующей реализации полученных знаний на практических занятиях. В процессе чтения лекций для лучшего усвоения материала, расширения кругозора, формирования мотивации к предмету применяются различные активные методы обучения (дискуссия, решение кейсов и др.). На практических занятиях большое внимание уделяется развитию заявленных компетенций.

Командная форма организации труда на российских предприятиях стала использоваться относительно недавно. За рубежом «тихая революция» (так называл процесс перехода на командные принципы организации Р. Дафт), началась значительно раньше и зарекомендовала себя как высокоэффективная, поэтому умение работать в команде в западных странах уже давно формируют в процессе обучения, и оно выступает важным критерием при приеме на работе. Для нашей страны – это новый опыт и поэтому развивать навык командного взаимодействия у студентов технических специальностей – это актуальная задача, решение которой поможет выпускникам адаптироваться к требованиям работодателя в будущем и стать более успешным в своей профессии.

Главной отличительной особенностью команды от других форм профессиональных объединений является то, что все ее члены подчинены общей цели, ориентированы на общий результат и несут коллективную ответственность [9, с. 9]. Как отмечают исследователи, навык «умение работать в команде» подразумевает осознание того, что общее дело важнее личных интересов, а также подразумевает умение слышать, понимать коллег и выражать готовность помочь им [10, с. 21]. Совместная работа в команде – это всегда активный процесс каждого ее члена, поэтому создание такого объединения и эффективное его функционирование предполагает исполнение определенных командных ролей. Диагностика собственной командной роли помогает студентам понять свое назначение в команде, а через специально организованное задание, которое они выполняют вместе, происходит осознание специфики своей роли, ее сильных и слабых сторон при совместном взаимодействии.

Для того, чтобы организовать слаженную и продуктивную работу в команде необходимо развитое умение коммуницировать. Исследователи отмечают, что коммуникативный навык – это сложный навык, который включает умение устанавливать контакт с собеседником, умение слушать и слышать его, понимать его позицию, быть способным подстраиваться под конкретную ситуацию, среду [10, с. 24]. Налаженная коммуникация в команде, позволяет не только обмениваться информацией, но и координировать действия, распределять обязанности, решать текущие задачи, принимать совместные решения. Эффективный коммуникативный процесс редко бывает односторонним, он должен быть двусторонним. Такая связь не только конструирует единое смысловое поле, благодаря которому вырабатывается общее видение проблемы и способов ее разрешения, но и позволяет оказать необходимое воздействие членов команды друг на друга, изменить

поведение или отношение к ситуации («сдвиг ценностей»). Чтобы это добиться, нужно не только развитое умение говорить, но и умение слушать.

Особенностью современных молодых людей является то, что они очень хорошо проявляют свои коммуникативные умения через опосредованную передачу информации, используя различные технические средства (смартфоны, ПК, ноутбуки). Если же говорить о непосредственной коммуникации, то многие из них испытывают сложности в выражении собственных мыслей, критическом восприятии поступающей от собеседника информации, умении выступать перед аудиторией и т.п. Поэтому на занятиях по дисциплине «Командная работа и лидерство» студенты развивают свою компетентность не только в умении говорить, но и учатся слушать и слышать друг друга. Достигается это за счет использования различных по целям и форме заданий, в том числе тренингового характера. Уделяется внимание не только развитию публичной речи, когда студенты учатся выражать в словах свои мысли и чувства (что сказать и как сказать), но и невербальному поведению оратора (как стоять, куда девать руки, куда смотреть, как держать контакт глаз и другое). Одной из серьезных проблем публичного выступления у студентов является «страх аудитории», преодолеть который они учатся через дыхательные упражнения и приемы аутотренинга.

Применение игровых форм обучения на практических занятиях развивает умение работать в команде и вести переговоры, способствует сближению студентов, налаживает взаимопонимание. Среди наиболее любимых студентами игр можно назвать «Потерпевшие кораблекрушение» – ситуационная игра о катастрофе в океане [11] и «Бункер» – дискуссионная игра о выживании после апокалипсиса [12]. В играх не только развивается коммуникация и командное взаимодействие, но и в ходе групповой дискуссии тренируется навык принятия решений. Кроме того, игры – это хороший способ проявить себя, заявить о своем лидерском потенциале, в том числе у тех участников, у которых в обычных, стандартных учебных ситуациях этого сделать не получается.

Говоря о развитии «мягких компетенций» у студентов технических специальностей, нужно понимать в каком направлении им следует их развивать, поскольку навыки self-менеджмента также относят к «soft skills». Особенно это касается лидерских качеств, которые часто лежат в основе успеха в различных областях деятельности и которые работодатели оценивает весьма высоко. В рамках командной работы лидерские навыки помогают организовать сотрудников на достижение общей цели, наладить коммуникацию, мотивировать на результат и другое. С целью определения лидерского потенциала со студентами проводится практическая работа, анализируются полученные результаты и намечаются траектория индивидуального развития. Особого внимания заслуживает такая компетентность современного лидера, как эмоциональный интеллект. В работах Д. Гоулмана [13] показано, что профессиональный успех, особенно в сфере управления, связан с высоким уровнем эмоционального интеллекта (EQ), а не общего интеллекта (IQ), как было принято считать ранее. Эмоциональный интеллект проявляется в способности отслеживать свои эмоции, а также эмоции и чувства других людей, различать их и использовать для управления своим мышлением и

действиями. Д. Гоулман полагает, что эмоциональный интеллект – это навык, который может быть приобретен и развит. Практическое занятие по данной теме проходит в формате тренинга, на котором студенты не только узнают уровень своего EQ, анализируют его структурные компоненты, но и развивают в себе такую характеристику как эмоциональная осведомленность, которая выступает базой для развития всех остальных компонентов EQ.

В заключении хочется отметить, что развитие «мягких компетенций» у студентов технических специальностей осуществляется не только в рамках изучения дисциплины «Командная работа и лидерство». Весь учебный процесс в вузе направлен на формирование разнообразных компетенций, предусмотренных ФГОС++. Но если принять во внимание, что современные выпускники технического вуза – это будущее нашей промышленности и управленческий потенциал страны, то вся образовательная деятельность должна быть организована так, чтобы создать условия, как в учебной, так и внеучебной деятельности, которые бы способствовали развитию коммуникативных способностей и навыков взаимодействия в команде, умения проявить себя в коллективной работе, управлять ею. Это позволит будущему специалисту быть не только конкурентоспособным на рынке труда, но и успешно реализовать себя в профессиональной среде.

#### БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Барина О. В. Понятие и сущность компетенции // NovaInfo. 2014. № 19. URL: <https://novainfo.ru/article/1935> (дата обращения: 5.03.2025).
2. Абашкина О. Soft skills: ключ к карьере. URL: <https://www.personal.ru/article/7811-soft-skills-klyuch-k-karere> (дата обращения 5.03.2025).
3. Россия 2025: от кадров к талантам. URL: [https://d-russia.ru/wp-content/uploads/2017/11/Skills\\_Outline\\_web\\_tcm26-175469.pdf](https://d-russia.ru/wp-content/uploads/2017/11/Skills_Outline_web_tcm26-175469.pdf) (дата обращения: 7.03.2025).
4. Lippman L. H., Ryberg R., Carney R., Kristin A. Workforce connections: key “soft skills” that foster youth workforce success: toward a consensus across fields // Child Trends Publication. 2015 56 p. URL: <https://www.voced.edu.au/content/ngv%3A68660> (дата обращения: 7.03.2025).
5. Ивонина А. И., Чуланова О. Л., Давлетшина Ю. М. Современные направления теоретических и методических разработок в области управления: роль soft-skills и hard skills в профессиональном и карьерном развитии сотрудников // НАУКОВЕДЕНИЕ. Том 9. №1. 2017. URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/90EVEN117.pdf> (дата обращения: 5.03.2025).
6. Татаурщикова Д. Soft skills. URL: <https://4brain.ru/blog/soft-skills/> (дата обращения: 10.03.2025).
7. Сосницкая О. Soft skills: мягкие навыки твердого характера. URL: <http://best.ru/ru/blog/13> (Дата обращения: 10.03.2025).
8. Шипилов В. И. Перечень навыков soft skills и способы их развития. URL: [https://www.cfin.ru/management/people/dev\\_val/soft-skills.shtml](https://www.cfin.ru/management/people/dev_val/soft-skills.shtml) (дата обращения: 10.03.2025).
9. Слабов С. С. Командные формы организации труда: возникновение, развитие, роль в современной организации: монография. Саратов: Амирит, 2022. 156 с.
10. Горьковская О. П., Козловский Н. В., Маткина В. С., Петров А. В. «Soft skills»: в поиске универсальных трактовок «гибких» навыков современных работников // Общество. Среда. Развитие. № 4. 2019. С. 20-26. URL: <file:///D:/Users/User/Downloads/soft-skills-v-poiske-universalnyh-traktovok-gibkih-navykov-sovremennyh-rabotnikov.pdf> (дата обращения: 5.03.2025).
11. Каледин С. Деловая игра «Кораблекрушение». URL: <https://www.litres.ru/book/sergey-kaledin-32415981/delovaya-igra-korablekrushenie-68832417/> (дата обращения: 11.03.2025).

12. Настольная игра «Бункер». URL: <https://economicusgame.com/bunker> (дата обращения: 11.03.2025).
13. Гоулман Д. Эмоциональный интеллект: Почему он может больше, чем IQ. М: Манн, Иванов и Фарбер, 2019. 554 с.

© *Е. В. Разгоняева, 2025*