https://doi.org/10.52944/PORT.2026.66.3.007
Научная статья

Дифференциация требований работодателей сферы государственного и муниципального управления к надпрофессиональным компетенциям молодых специалистов: региональное исследование

М. В. Ненашева
Северный (Арктический) федеральный университет имени М. В. Ломоносова, Архангельск, Российская Федерация.
m.nenasheva@narfu.ru

Аннотация

Введение. Современные требования к выпускникам вузов включают не только профессиональные знания и умения, но и надпрофессиональные компетенции. При этом востребованность отдельных, в том числе надпрофессиональных, компетенций может определяться спецификой профессиональных задач и различаться у разных групп работодателей. Менее изученным является вопрос о дифференциации требований к надпрофессиональным компетенциям молодых специалистов внутри сферы государственного и муниципального управления.

Цель. Выявить особенности и различия требований органов законодательной и исполнительной власти Архангельской области к надпрофессиональным компетенциям молодых специалистов.

Методы. В мае–июле 2025 г. проведено анкетное исследование представителей органов государственной и муниципальной власти Архангельской области в рамках редизайна магистерской программы по профилю «Лидерство и управление социально-политическими системами». За основу анкетирования был взят конструктор надпрофессиональных компетенций АНО «Россия – страна возможностей». Инструмент исследования включал 19 надпрофессиональных компетенций, объединенных в четыре категории. Для каждой компетенции были определены соответствующие индикаторы. Респонденты оценивали степень значимости каждой компетенции для успешности специалиста на рабочем месте.

Результаты. Выявлены различия в приоритетах работодателей различных уровней и видов публичного управления. Для органов законодательной власти более значимыми оказались компетенции, связанные с коммуникацией и взаимодействием; для органов исполнительной власти – клиентоориентированность, работа с информацией, соблюдение правил и процедур; для муниципальных органов – лидерство, планирование, анализ информации и ориентация на результат. Одновременно установлено общее поле востребованных компетенций: ни одна из включенных в исследование компетенций не была отнесена работодателями к нежелательным.

Научная новизна заключается в выявлении устойчивых различий в профилях надпрофессиональных компетенций, востребованных региональными органами законодательной и исполнительной власти.

Практическая значимость. Результаты исследования могут быть использованы при проектировании и обновлении образовательных программ, ориентированных на подготовку специалистов для государственного и муниципального управления.

© Ненашева М. В., 2026

Ключевые слова: надпрофессиональные компетенции, универсальные компетенции, государственное и муниципальное управление, молодые специалисты, компетентностный профиль, подготовка госслужащих

Для цитирования: Ненашева М. В. Дифференциация требований работодателей сферы государственного и муниципального управления к надпрофессиональным компетенциям молодых специалистов: региональное исследование // Профессиональное образование и рынок труда. 2026. Т. 14. № 3. С. 138–149. https://doi.org/10.52944/PORT.2026.66.3.007

Поступила в редакцию 24 февраля 2026 г.; поступила после рецензирования 30 апреля 2026 г.; принята к публикации 2 мая 2026 г.

Original article

Differentiation of employers' requirements for supra-professional competencies of young professionals in public and municipal administration: A regional study

Marina V. Nenasheva
Northern Arctic Federal University,
Arkhangelsk, Russian Federation
m.nenasheva@narfu.ru

Abstract

Introduction. Contemporary requirements for university graduates encompass not only professional knowledge and skills but also supra-professional competencies. The demand for particular competencies, including supra-professional ones, may be determined by the specific nature of professional tasks and vary across different groups of employers. The differentiation of requirements for supra-professional competencies of young professionals within the field of public and municipal administration remains insufficiently studied.

Aim. To identify the specific features and differences in the requirements of legislative, executive and municipal authorities in the Arkhangelsk Region for the supra-professional competencies of young professionals.

Methods. A questionnaire survey of representatives of public and municipal authorities in the Arkhangelsk Region was conducted in May–July 2025 as part of the redesign of a Master's degree programme specialising in *Leadership and Management of Socio-Political Systems*. The survey was based on the supra-professional competency framework developed by the Autonomous Non-Profit Organisation *Russia – Land of Opportunity*. The research instrument included 19 supra-professional competencies grouped into four categories. Relevant indicators were defined for each competency. Respondents assessed the importance of each competency for successful performance in the workplace.

Results. Differences were identified in the priorities of employers across different levels and types of public administration. For legislative authorities, competencies related to communication and interaction were considered more important; for executive authorities, customer orientation, information management, and adherence to rules and procedures were prioritised; for municipal authorities, leadership, planning, information analysis, and results orientation were more significant. At the same time, a common field of demanded competencies was identified: none of the competencies included in the study was classified by employers as undesirable.

Scientific novelty. The study identifies consistent differences in the profiles of supra-professional competencies demanded by regional legislative and executive authorities. **Practical significance.** The findings can be used in the design and revision of educational programmes aimed at preparing specialists for public and municipal administration.

Keywords: supra-professional competencies, universal competencies, soft skills, public and municipal administration, young professionals, competency profile, public administration training

For citation: Nenasheva, M. V. (2026). Differentiation of employers' requirements for supra-professional competencies of young professionals in public and municipal administration: A regional study. *Vocational Education and Labour Market*, 14(3), 138–149. (In Russ.) https://doi.org/10.52944/PORT.2026.66.3.007

Received February 24, 2026; revised April 30, 2026; accepted May 2, 2026.

Введение

Трансформация требований рынка труда усиливает значение не только профессиональных, но и надпрофессиональных компетенций выпускников высшего образования. Однако востребованность отдельных компетенций определяется не только общими тенденциями рынка труда, но и спецификой профессиональной деятельности конкретных групп работодателей.

Одним из главных направлений государственной политики России в области образования является подготовка специалистов, которые обеспечат решение вопросов социально-экономического развития страны в соответствии с реалиями настоящего и вызовами будущего[1]. Основой подготовки таких специалистов является компетентностный подход, который предполагает не только овладение знаниями, умениями и навыками, необходимыми для работы по специальности, но также надпрофессиональными компетенциями (Довгилевич, Дусенко, 2023; Апенько и др., 2025).

В современной науке понятия "надпрофессиональные компетенции", как и надпрофессиональные навыки (soft skills), остаются дискуссионными (Ануфриева, 2023; Апенько, Коньшунова, 2024). Однако большинство исследователей сходятся во мнении, что надпрофессиональные навыки – это социально-психологические и личностные качества человека, к которым относятся коммуникативные навыки, навыки критического мышления, умение работать в команде и др. (Акимова, 2020; Ермаков, Амантай, 2021; Степашкина и др., 2022; Фрумин и др., 2018; Cinque, 2017; Thompson, 2019). *Надпрофессиональные компетенции* можно определить как базовые знания, общие умения, личностные качества, которые требуются и присущи широкому кругу людей вне зависимости от их сферы деятельности и профессии, которые дают возможность достигать положительных результатов в профессиональной и других областях жизнедеятельности.

[1] Постановление от 26 декабря 2017 г. № 1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации "Развитие образования"». http://government.ru/docs/all/115042

В действующих Федеральных государственных стандартах высшего образования (ФГОС ВО 3++) и разработанных на их основе образовательных программах понятие «надпрофессиональные компетенции» отсутствует. Вместо него используется понятие «универсальные (или общие, ключевые) компетенции» (УК) (Круподерова, Круподерова, 2021). Универсальные компетенции едины для всех направлений подготовки бакалавриата и сгруппированы по категориям: системное и критическое мышление, разработка и реализация проектов, командная работа и лидерство, коммуникация, межкультурное взаимодействие, самоорганизация и саморазвитие (в том числе здоровьесбережение), безопасность жизнедеятельности.

В условиях динамично меняющегося рынка труда и нарастающей неопределенности профессиональной среды, надпрофессиональные компетенции приобретают все большее значение для карьерного роста (Бабина, 2022; Михайлова, 2022; Мхеидзе, 2020; Никитина, Будовская, 2024; Погребная, Михайлова, 2025; Щетинина, Зинченко, 2016). Владение надпрофессиональными компетенциями позволяет специалисту не только эффективно решать текущие задачи, но и формировать будущее своей организации и собственной карьеры (Рыбина, 2023; Емельянова, 2024).

Несмотря на значительное число исследований, посвященных востребованности надпрофессиональных компетенций выпускников, менее изученным остается вопрос о дифференциации требований различных групп работодателей, осуществляющих профессиональную деятельность в одной сфере. В частности, недостаточно данных для оценки различий в профилях надпрофессиональных компетенций, востребованных органами государственного и муниципального управления

Соответственно, *целью настоящей статьи* является определение специфики запроса работодателей сферы законодательной и исполнительной власти Архангельской области на молодых специалистов, обладающих надпрофессиональными компетенциями.

В июне 2021 г. Департаментом оценки и методологии АНО «Россия – страна возможностей» проведено исследование, направленное на выявление приоритетных надпрофессиональных компетенций, наиболее востребованных ключевыми работодателями Российской Федерации при трудоустройстве студентов и выпускников вузов. По итогам исследования разработан профиль основных универсальных характеристик, представляющих интерес для оценки и развития со стороны студентов, университетов и работодателей (Степашкина и др., 2022).

Методы

Настоящее исследование востребованности на рынке труда молодых специалистов с надпрофессиональными компетенциями проведено в мае – июле 2025 г. в рамках проекта по редизайну магистерской программы по направлению подготовки 47.04.01 Философия, профиль «Лидерство и управление сложными социально-политическими системами», которая реализуется кафедрой философии и социологии Северного (Арктического) федерального университета имени М. В. Ломоносова (САФУ). Цель проекта заключалась в адаптации содержания

магистерской программы под потребности региональных органов исполнительной и законодательной власти в специалистах, которые владеют как профессиональными, так и надпрофессиональными компетенциями и способны решать задачи социально-экономического развития Архангельской области с учетом национальных интересов Российской Федерации в Арктике.

Для выявления надпрофессиональных компетенций, наиболее востребованных работодателями при приеме на работу выпускников вузов, был проведен анкетный опрос. За основу анкетирования был взят конструктор надпрофессиональных компетенций, разработанный АНО «Россия – страна возможностей»[1]. Всего было отобрано 19 надпрофессиональных компетенций, которые были объединены в 4 категории: управление взаимодействием, управление задачами, энергия и общие знания. Для каждой компетенции были определены индикаторы, которые представлены в табл. 1.

Отбор надпрофессиональных компетенций осуществлялся автором статьи совместно с руководителем Центра компетенций САФУ, на базе которого проводится тестирование уровня сформированности надпрофессиональных компетенций, и руководителем Управления академического развития САФУ. Определение индикаторов надпрофессиональных компетенций проводилось с опорой на существующий конструктор АНО «Россия – страна возможностей», а также с учетом специфики реализуемой магистерской программы.

Респондентами стали служащие органов законодательной и исполнительной власти Архангельской области, а также организаций, которые представляют интерес с точки зрения трудоустройства будущих выпускников магистерской программы «Лидерство и управление социально-политическими системами». (см. табл. 2).

Анкеты рассылались работодателям на официальные адреса электронной почты. В процессе анкетирования респондентам предлагалось отнести каждую компетенцию в одну из четырех групп по степени важности для успешности на рабочем месте: наиболее существенные компетенции, желательные, менее существенные, нежелательные. Сбор данных проводился методом прямого опроса, при котором ответы записывались самими респондентами.

Результаты и обсуждение

Результаты исследования свидетельствуют о существенных различиях в профилях надпрофессиональных компетенций, востребованных работодателями разных уровней государственного и муниципального управления (табл. 3).

Как видно из табл. 3, в органах законодательной власти Архангельской области наиболее востребованными являются коммуникативные навыки, которые помогают специалисту эффективно взаимодействовать с командой, проводить переговоры и пр. К желательным, но менее существенным относятся такие компетенции, как долгосрочное и краткосрочное планирование, постановка задач, широта и глубина мышления.

[1] Компетенции // АНО «Россия – страна возможностей». https://rsv.ru/other-skills

Таблица 1 / Table 1

Конструктор надпрофессиональных компетенций
Universal Competencies Framework

	Компетенции	Индикаторы
УПРАВЛЕНИЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕМ	Лидерство	Умение определять цели команды, координировать ее действия, давать оценку выполненным задачам, мотивировать других на достижение целей, формировать командный дух.
	Эмоциональный интеллект	Способность осознавать свои эмоции, понимать причины их возникновения; умение внимательно слушать других, уважительно относиться к мнению людей; способность понимать возможные реакции на свое поведение.
	Убеждение	Умение убеждать других, управлять переговорами, привлекать других на свою сторону.
	Сотрудничество	Умение предлагать различные варианты решения проблем, выстраивать сеть контактов, налаживать взаимодействие.
	Клиентоориентированность	Умение задавать точные вопросы, быстро реагировать на запросы, предлагать решения, демонстрировать дружелюбный тон и конструктивность диалога в сложных ситуациях.
	Наставничество	Умение ставить задачи перед другими с целью развития их умений; знание разнообразных методов наставничества; готовность помогать другим советом, делится экспертизой при выполнении новых / сложных задач.
УПРАВЛЕНИЕ ЗАДАЧАМИ	Анализ информации и принятие решений	Умение анализировать и корректно работать с различного рода информацией, устанавливать взаимосвязи между различными данными, принимать решения на основе собранных данных, рассматривать возможные альтернативные варианты действий.
	Планирование и организация	Умение разрабатывать план действий для достижения конечной цели, распределять ответственность между исполнителями, осуществлять промежуточный и итоговый контроль выполнения задач, соотносить планируемый результат с затрачиваемыми ресурсами, находить оптимальный вариант распределения ресурсов.
	Стратегическое мышление	Умение ставить стратегические цели, определять долгосрочные перспективы деятельности, определять будущие потребности организации, отслеживать тенденции развития отрасли, связывать действия команды с целями организации.
	Следование правилам и процедурам	Умение следовать существующим правилам, действовать согласно принятым инструкциям, выполнять должностные обязательства.
	Ориентация на результат	Умение определять конечный результат деятельности, устанавливать сроки его достижения, способность брать на себя дополнительную нагрузку, если это необходимо для достижения результата.
ЭНЕРГИЯ	Стрессоустойчивость	Умение сохранять контроль над своими эмоциями в стрессовых ситуациях и эффективно работать в условиях ресурсных ограничений.
	Инновационность	Умение предлагать новые идеи, нестандартные решения проблем, собирать обратную связь от коллег, использовать информацию для выявления возможностей совершенствования, предлагать пути оптимизации устоявшихся процессов.
	Адаптивность	Умение работать в условиях многозадачности, находить варианты действий в ситуации неопределенности, рассматривать перемены как новые возможности.
	Саморазвитие	Умение конструктивно воспринимать критику, выявлять свои сильные стороны, составлять план профессионального развития.
ОБЩИЕ ЗНАНИЯ	Цифровая грамотность	Умение формулировать поисковые запросы, находить релевантную информацию, хранить информацию и контент для облегчения поиска, взаимодействовать с другими через цифровые устройства и приложения; знание информационных технологий для организации командной работы; умение защитить себя и других от возможных онлайн-опасностей; знать авторские права, онлайн-риски и угрозы, меры безопасности и защиты устройства.
	Финансовая грамотность	Знание, как формируются собственные доходы и расходы; умение принимать финансовые решения на основе анализа краткосрочных и долгосрочных потребностей; знание основных видов мошенничества в финансовой области; знание налоговой, пенсионной системы государственного страхования; планирование и реализация работы с учетом основных финансово-экономических показателей организации; знание основных финансово-экономических правил организации.
	Правовая грамотность	Знание правовых норм, корпоративных правовых правил; знание своих обязанностей как гражданина РФ и их выполнение; знание правовых механизмов защиты своих прав и прав окружающих людей.
	Коммуникативная грамотность	Умение сглаживать конфликты, знание делового этикета, соблюдение этикета с учетом культурных особенностей других; умение преодолевать социальные, этнические и культурные стереотипы; открытость к взаимодействию с представителями других культур.

Таблица 2 / Table 2

Список респондентов
List of respondents

Работодатель	
Правительство Архангельской области	Министерство экономического развития, промышленности и науки Архангельской области
	Министерство культуры Архангельской области
	Министерство труда, занятости и социального развития Архангельской области
	Министерство образования Архангельской области
Мэрия города Архангельска	Управление координации проектов и программ проектного офиса департамента экономического развития Администрации городского округа «Город Архангельск»
Архангельское областное собрание депутатов	Комитет по законодательству и судебно-правовым вопросам
	Комитет по вопросам государственного управления, местному самоуправлению и развитию институтов гражданского общества
	Комитет по культурной политике, образованию, науке, туризму и спорту
	Комитет по социальной политике и здравоохранению
Организации, осуществляющие деятельность по профессиональной переподготовке государственных гражданских служащих	ГКУ Архангельской области «Архангельский региональный ресурсный центр»
Центры компетенций	Центр компетенций САФУ
	Центр развития компетенции дирекции НОЦ Российская Арктика
	Круглогодичный молодежный образовательный центр «Наука»
	Архангельский региональный ресурсный центр

В органах исполнительной власти больше уделяется внимание таким компетенциям, как клиентоориентированность, умение анализировать и корректно работать с различного рода информацией, следовать правилам и процедурам, быть адаптивным. Выпускник должен также владеть базовыми знаниями в области экономики и права, а также навыками цифровой грамотности. Менее востребованы лидерские качества выпускников и их инициативность.

В муниципальных органах исполнительной власти существенными являются лидерские качества, умение анализировать информацию, планировать деятельность и ориентироваться на результат, в то время как остальные компетенции являются желательными. Региональные центры компетенций, в свою очередь, отдают приоритет навыкам межличностного взаимодействия, планирования деятельности и ориентации на результат.

Полученные данные свидетельствуют о существенных различиях по ранжированию надпрофессиональных компетенций между органами законодательной и исполнительной власти. Если для первых большая часть компетенций является существенными, то для органов исполнительной власти таковыми являются компетенции, связанные с анализом информации и ориентацией на результат. Остальные компетенции желательны. Вероятно, это связано с более широким функционалом органов законодательной власти, которые занимаются не только разработкой и обсуждением законов, но также контролем за их реализацией, в то

Таблица 3 / Table 3

Распределение надпрофессиональных компетенций по степени важности
Distribution of universal competencies by level of importance

Работодатели	**Архангельское областное собрание депутатов**				**Правительство Архангельской области**				**Мэрия г. Архангельска**				**Центры компетенций**			
Компетенции и степень их важности	Существенные	Желательные	Менее существенные	Несущественные	Существенные	Желательные	Менее существенные	Несущественные	Существенные	Желательные	Менее существенные	Несущественные	Существенные	Желательные	Менее существенные	Несущественные
Лидерство		•				•			•				•			
Эмоциональный интеллект	•					•				•			•			
Убеждение		•				•				•			•			
Сотрудничество	•				•					•			•			
Клиентоориентированность	•				•						•		•			
Наставничество	•					•				•				•		
Анализ информации и принятие решений	•				•				•					•		
Планирование и организация	•					•			•				•			
Стратегическое мышление		•				•			•				•		•	
Следование правилам и процедурам		•			•					•				•		
Ориентация на результат	•				•				•				•			
Стрессоустойчивость	•					•				•				•		
Инновационность		•				•				•				•		
Адаптивность	•				•					•				•		
Саморазвитие	•					•				•				•		
Цифровая грамотность	•				•					•			•			
Финансовая грамотность		•				•					•				•	
Правовая грамотность		•			•						•		•			
Коммуникативная грамотность	•				•						•		•			

время как органы исполнительной власти обеспечивают применение законов в процессе управленческой деятельности. Следует также отметить, что представителями органов законодательной и исполнительной власти Архангельской области не выявлено ни одной нежелательной компетенции. Каждая из них в той или иной степени востребована каждым из представленных работодателей. Даже если какая-то компетенция имеет более низкий приоритет по сравнению с другими навыками, она все равно рассматривается как положительная характеристика.

Заключение

Результаты исследования демонстрируют различия в профилях надпрофессиональных компетенций, при приеме на работу в органы исполнительной и законодательной власти Архангельской области. Вместе с тем выявлен универсальный корпус надпрофессиональных компетенций, значимых для представителей органов законодательной и исполнительной власти Архангельской области. К ним относятся развитые коммуникативные навыки, высокий уровень эмоционального интеллекта и выраженная ориентация на достижение результата. Это ядро можно считать базовым для эффективной работы в региональной системе власти, и его формирование должно занять приоритетное место в содержании магистерской подготовки по профилю «Лидерство и управление социально-политическими системами».

Для формирования остальных надпрофессиональных компетенций подготовка должна быть дифференцированной в рамках специализированных модулей, содержание которых должно быть адаптировано к специфическим требованиям различных секторов государственного и муниципального управления.

Результаты данного исследования были использованы при разработке новой концепции и собственного образовательного стандарта магистерской программы по направлению 47.04.01 Философия, профиль «Лидерство и управление сложными социально-политическими системами» САФУ.

Список литературы

1. Акимова О. А. Навыки soft skills и hard skills как конкурентное преимущество будущих выпускников // Мастер-класс. 2020. № 10. С. 9–14.

2. Ануфриева Т. Н. Контент-анализ понятия «гибкие навыки» (soft skills) // Вестник Томского государственного педагогического университета. 2023. № 2(226). С. 120–132. https://doi.org/10.23951/1609-624X-2023-2-120-132

3. Апенько С. Н., Коньшунова А. Ю. Формирование профессиональных и надпрофессиональных компетенций в рамках образовательных программ высшего образования // Инновационная экономика и общество. 2024. № 2(44). С. 85–93.

4. Апенько С. Н., Лукаш А. В., Давыдов А. И. Сущность и характеристика компетенций в оценках ключевых участников образовательного процесса // Высшее образование в России. 2025. Т. 34. № 7. С. 109–132. https://doi.org/10.31992/0869-3617-2025-34-7-109-132

5. Бабина Ю. В. Надпрофессиональные компетенции: операционализация понятия в контексте парадигмы современного образования // Профессиональное образование в современном мире. 2022. Т. 12. № 3. С. 528–538. https://doi.org/10.20913/2618-7515-2022-3-15

6. Довгилевич П. Р., Дусенко С. В. Компетентностный подход в подготовке кадров нового формата // Современное педагогическое образование. 2023. № 12. С. 469–473.

7. Емельянова Э. Л. Средства формирования «мягких» навыков у студентов вуза // Профессиональное образование и рынок труда. 2024. № 1. С. 105–115. https://doi.org/10.52944/PORT.2024.56.1.008

8. Емельянова Э. Л. Измерение мягких навыков в образовательном и профессиональном контекстах: проблемы и возможные пути их решения // Профессиональное образование и рынок труда. 2025. Т. 13. № 1. С. 109–119. https://doi.org/10.52944/PORT.2025.60.1.007

9. Ермаков Д. С., Амантай Ж. А. Модель мягких навыков. Современное образование и soft skills // Образовательная политика. 2021. № 4(88). С. 42–51. https://doi.org/10.22394/2078-838X-2022-1-42-50

10. Круподерова Е. П., Круподерова К. Р. Формирование универсальных компетенций обучающихся в условиях электронной информационно-образовательной среды // Образовательные ресурсы и технологии. 2021. № 4(37). С. 7–13. https://doi.org/10.21777/2500-2112-2021-4-7-13

11. Михайлова С. В. Надпрофессиональные компетенции как компетенции специалиста будущего // Перспективы науки. 2022. № 2(149). С. 176–178.

12. Мхеидзе Л. Р. Развитие надпрофессиональных компетенций как условие реализации карьерного потенциала молодых специалистов // Власть и управление на Востоке России. 2020. № 3(92). С. 185–192. https://doi.org/10.22394/1818-4049-2020-92-3-185-192

13. Никитина Е. А., Будовская И. В. Исследование особенностей развития надпрофессиональных компетенций (soft-skills) студентов вуза // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Лингвистика и педагогика. 2024. Т. 14. № 4. С. 121–131. https://doi.org/10.21869/2223-151X-2024-14-4-121-131

14. Погребная И. А., Михайлова С. В. Формирование критического мышления в эпоху неопределенности // Перспективы науки. 2025. № 8(191). С. 113–116.

15. Рыбина О. В. Сформированность компетенций soft skills как фактор успешности работы в команде // Проблемы современного педагогического образования. 2023. № 78–4. С. 185–188.

16. Степашкина Е. А., Суходоев А. К., Гужеля Д. Ю. Исследование профиля надпрофессиональных компетенций, востребованных ведущими работодателями при приеме на работу студентов и выпускников университетов и молодых специалистов. Москва: НИУ ВШЭ, 2022. 32 с.

17. Фрумин И. Д., Добрякова М. С., Баранников К. А., Реморенко И. М. Универсальные компетентности и новая грамотность: чему учить сегодня для успеха завтра: Предварительные выводы международного доклада о тенденциях трансформации школьного образования. Москва: НИУ ВШЭ, 2018. 28 с.

18. Щетинина Д. П., Зинченко С. С. Формирование компетенции «лидерство» в вузах // Российский психологический журнал. 2016. Т. 13. № 4. С. 269–283.

19. Cinque M. MOOCs and soft skills: a comparison of different courses on creativity // Journal of e-learning and knowledge society. 2017. No. 13. P. 83–96. https://doi.org/10.20368/1971-8829/1386

20. Thompson S. The power of pragmatism: how project managers benefit from coaching practice through developing soft skills and self-confidence // International journal of evidence based coaching and mentoring. 2019. No. 17, P. 4–15. https://doi.org/10.24384/86ee-ps25

References

Akimova, O. A. (2020). Soft skills and hard skills as a competitive advantage of future graduates. *Master class*, 10, 9–14. (In Russ.)

Anufriyeva, T. N. (2023). Content analysis of the concept of "Soft Skills". *Tomsk State Pedagogical University Bulletin,* 2023, *2*(226), 120–132 (in Russ.). https://doi.org/10.23951/1609-624X-2023-2-120-132

Apenko, S. N., & Konshunova, A. Y. (2024). Formation of professional and supra-professional competencies within the framework of educational programs of higher education. *Innovative Economy and Society*, *2*(44), 85–93. (In Russ.)

Apenko, S. N., Lukash, A. V., & Davydov, A. I. (2025). Essence and characteristics of competencies in the assessments of key participants in the educational process. *Higher Education in Russia*, *34*(7), 109–132. (In Russ.) https://doi.org/10.31992/0869-3617-2025-34-7-109-132

Babina, Yu. V. (2022). Supra-professional competencies: operationalization of the notion in the context of the paradigm of modern education. *Professional Education in the Modern World*, *12*(3), 528–538. (In Russ.) https://doi.org/10.20913/2618-7515-2022-3-15

Cinque, M. (2017). MOOCs and soft skills: A comparison of different courses on creativity. *Journal of E-Learning and Knowledge Society*, 13, 83–96. https://doi.org/10.20368/1971-8829/1386

Dovgilevich, P. R., & Dusenko, S. V. (2023). Competence-based approach to training new personnel. *Modern Pedagogical Education*, 12, 469–473. (In Russ.)

Emelyanova, E. L. (2024). Strategies for soft skills development in university students. *Vocational Education and Labour Market*, 1, 105–115. (In Russ.) https://doi.org/10.52944/PORT.2024.56.1.008

Emelyanova, E. L. (2025). Measuring soft skills in educational and professional contexts: problems and possible solutions. *Vocational Education and Labour Market*, 1, 109–119. (In Russ.) https://doi.org/10.52944/PORT.2025.60.1.007

Ermakov, D. S., & Amantay, Zh. A. (2021). Soft skills model on the school digital platform «Sberclass». *Educational Policy*, *4*(88), 42–51. (In Russ.) https://doi.org/10.22394/2078-838X-2022-1-42-50

Frumin, I. D., Dobryakova, M. S., Barannikov, K. A., & Remorenko, I. M. (2018). *Universal'nye kompetentnosti i novaya gramotnost': chemu uchit' segodnya dlya uspekha zavtra: Predvaritel'nye vyvody mezhdunarodnogo doklada o tendenciyah transformacii shkol'nogo obrazovaniya* [Universal competencies and new literacy: what to teach today for tomorrow's success: Preliminary conclusions of the international report on trends in the transformation of school education]. HSE. (In Russ.)

Krupoderova, E. P., & Krupoderova, K. R. (2021). The formation of universal competencies students in the conditions electronic information and educational environment. *Educational resources and technologies*, *4*(37), 7–13. (In Russ.) https://doi.org/10.21777/2500-2112-2021-4-7-13

Mheidze, L. R. (2020). Development of supra-professional competencies as a condition for realization of career potential of young specialists. *Power and governance in the East of Russia*, *3*(92), 185–192. (In Russ.) https://doi.org/10.22394/1818-4049-2020-92-3-185-192

Mikhailova, S. V. (2022). Supraprofessional competencies as professional competencies for the future. *Perspectives of science*, *2*(149), 176–178. (In Russ.)

Nikitina, E. A., & Budovskaya, I. V. (2024). The empirical research of development features of students' soft-skills. *Proceedings of the Southwest State University. Series: Linguistics and Pedagogy*, *14*(4), 121–131. (In Russ.) https://doi.org/10.21869/2223-151X-2024-14-4-121-131

Pogrebnaya, I. A., & Mikhailova, S. V. (2025). Formation of critical thinking in the era of uncertainty. *Perspectives of science*, *8*(191), 113–116. (In Russ.)

Rybina, O. V. (2023). The formation of soft skills competencies as a factor of a graduate's success in the labor market. *Problems of modern teacher education*, 78-4, 185–188. (In Russ.)

Shchetinina, D. P., & Zinchenko, S. S. (2016). Forming "leadership" competency in institutes. *Russian Psychological Journal*, *13*(4), 269–283. (In Russ.)

Stepashkina, E. A., Sukhodoev, A. K., & Guzhelya, D. Y. (2022). *Issledovanie profilya nadprofessional'nyh kompetencij, vostrebovannyh vedushchimi rabotodatelyami pri prieme na rabotu studentov i vypusknikov universitetov i molodyh specialistov* [A study of the profile of supra-professional competencies in demand by leading employers when hiring university students and graduates and young professionals]. HSE. (In Russ.)

Thompson, S. (2019). The power of pragmatism: how project managers benefit from coaching practice through developing soft skills and self-confidence. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring,* 17, 4–15. https://doi.org/10.24384/86ee-ps25

Информация об авторе

Ненашева Марина Викторовна, канд. филос. наук, доцент, доцент кафедры философии и социологии Северного (Арктического) федерального университета имени М. В. Ломоносова, ORCID: https://orcid.org/0000-0002-2875-5638, m.nenasheva@narfu.ru

Конфликт интересов: автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.

Information about the author

Marina V. Nenasheva, Cand. Sci. (Philosophy), Docent, Associate Professor at the Department of Philosophy and Sociology of the Northern (Arctic) Federal University named after M. V. Lomonosov, ORCID: https://orcid.org/0000-0002-2875-5638, m.nenasheva@narfu.ru

Conflict of interest: the author declares no conflict of interest.

Author has read and approved the final manuscript.