ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКАЯ СТАТЬЯ

Универсальные навыки для VUCA-мира: как развивать и оценивать? Опыт Всероссийской олимпиады «Я – профессионал»

АЛЕКСАНДР ЛУКИЧ ГАПОНЕНКО[a]
АНТОНИНА ВАЛЕРЬЕВНА ЛАНЦМАН[b]
СЕРГЕЙ ВАСИЛЬЕВИЧ РАЕВСКИЙ[a]
a Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации
b ООО «АВ-КОНСАЛТИНГ»

DOI: 10.22394/2070-8378-2022-24-2-75-79

Аннотация: В настоящей статье описаны подходы к оценке новых трансформационных изменений в образовательной сфере, которые обусловлены общими закономерностями быстро меняющегося VUCA-мира. К 2030 году у 14 % сотрудников от общего числа всех сотрудников организаций в мире может возникнуть необходимость в смене области профессиональной деятельности и приобретении новых компетенций. Проблема дефицита компетенций затронет всех и каждого – работодателей, учащихся, целые семьи. Образовательные технологии также изменяются. И в школах, и в вузах, и в корпоративном обучении развиваются новые подходы и новые технологии. Большинство экспертных организаций, комиссий и советов, занимающихся стратегическими вопросами трансформации образовательной сферы, сходятся во мнении, что новому цифровому миру нужны не только цифровые навыки, но и более широкий спектр компетенций. Трансформация образовательного процесса, развитие универсальных навыков и их оценка в рамках вузовского образования особенно необходима при получении студентами управленческих специальностей в рамках направлений «Менеджмент» и «Государственная служба». Очевидной является необходимость внедрения в процесс как вузовского, так и корпоративного обучения новых подходов и методов оценки универсальных компетенций будущих управленцев. В то же время в вузовском обучении до сих пор основной упор делается не столько на приобретении универсальных навыков, сколько на приобретении контекстных навыков, обусловленных так называемыми явными знаниями.
Ключевые слова: государственная служба, менеджмент, образование, VUCA-мир, трансформация, универсальные компетенции, когнитивные и практические навыки
Дата поступления статьи в редакцию: 25 октября 2021 года.

Universal skills for the VUCA world: how to develop and evaluate? Experience of the All-Russian Olympiad "I am a professional"

RESEARCH ARTICLE

ALEXANDER LUKICH GAPONENKO[a]
ANTONINA VALERIEVNA LANTSMAN[b]
SERGEI VASILIEVICH RAEVSKY[a]
a Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration
b AV-CONSULTING, LLC

Abstract: The article examines different approaches to assessing new transformational changes in the educational sphere, determined by the general patterns of a rapidly changing VUCA world. By 2030, 14% of employees of organizations around the world may need to change careers and acquire new competencies. The problem of competency shortages will affect everyone – employers, students, and even entire families. Educational technologies are also changing. New approaches and innovative technologies are being developed in schools, universities, and corporate training. Most expert organizations, commissions, and councils involved in educational transformation agree that the new digital world needs a broader range of competencies, not just digital skills. In the sphere of higher education, the transformation of the educational process and the development of universal skills are especially relevant for students of management specialties such as "Management" and "Public Service". The necessity to introduce into the process of both university and corporate training the new approaches and methods for assessing the universal competencies of future managers is obvious. At the same time, higher education institutions still focuse on acquiring contextual skills based on the so-called explicit knowledge, and not on developing universal skills.
Keywords: public service, management, education, VUCA world, transformation, universal competencies, cognitive and practical skills
Received: October 25, 2021.

Введение

Мы живем в быстро меняющемся мире, часто его называют VUCA-мир[1]. VUCA – это ситуация полной неопределенности, которая создает серьезные проблемы для разработки долгосрочных стратегий профессионального развития и карьеры. Когда-то сферу деятельности и набор компетенций можно было выбрать один раз на всю жизнь. В ближайшем будущем все мы столкнемся с необходимостью непрерывно перестраивать набор собственных компетенций. Изменится все: характер компетенций как таковых, их направленность, способы овладения, форма, содержание и способы обучения. К будущему уже нельзя относиться как к простому продолжению настоящего. Изменения вокруг нас происходят под влиянием одного общего метатренда – возрастающей скорости этих изменений.

Трансформационные изменения в сфере образования

К 2030 году у 14 % сотрудников от общего числа всех сотрудников организаций в мире может возникнуть необходимость в смене области профессиональной деятельности и приобретении новых компетенций[2]. Проблема дефицита компетенций затронет всех и каждого – работодателей, учащихся, целые семьи. В совместном докладе WorldSkills Russia / BCG / Росатом «Массовая уникальность: глобальный вызов в борьбе за таланты» оцениваются масштабы снижения производительности из-за несоответствия компетенций потребностям бизнеса в различных регионах мира[3].

Образовательные технологии также изменяются. И в школах, и в вузах, и в корпоративном обучении развиваются новые подходы и новые технологии. Широко известна история о прусском учителе, который выиграл австро-прусскую войну 1866 года. Действительно, прусская модель образовательного процесса оказалась на тот момент передовой. Она была нацелена на подготовку людей, способных четко и эффективно выполнять полученные указания. В дальнейшем эта модель обучения пригодилась для подготовки значительного числа наемных работников на фабриках и заводах.

Сегодня традиционная прусская модель не отвечает современным условиям, именно поэтому образовательный процесс трансформируется. Он все в большей мере нацелен не только на изучение определенных предметов, на усвоение учебного материала, но и на получение универсальных навыков. Именно эти навыки (иногда их называют soft skills) помогают людям адаптироваться к изменениям [Gangani, McLean, Braden, 2006. P. 127–139; Prashant, 2018].

Большинство экспертных организаций, комиссий и советов, занимающихся стратегическими вопросами трансформации образовательной сферы, сходятся во мнении, что новому цифровому миру нужны не только цифровые навыки, но и более широкий спектр компетенций. Сегодня многие авторитетные источники используют многообразные термины для определения таких компетенций.

Международная консалтинговая компания Deloitte в обзоре "The Future of Work"[4] вводит понятие "enduring human capabilities" («устойчивые человеческие способности») – некие стойкие качества личности, проявление которых не зависит от контекста. Именно человеческим способностям, по мнению специалистов Deloitte, должны уступить место привычные навыки.

Global Education Futures и WorldSkills Russia в докладе «Навыки будущего: что нужно знать и уметь в новом сложном мире» при описании комплексной модели компетенций оперируют метафорой матрешки[5]. Наружная часть матрешки отведена контекстным навыкам (привычным предметным), средняя – кросс-контекстным (тем, что привыкли называть «мягкими» навыками), а самая глубинная – спектру экзистенциальных навыков. Под ними понимаются такие долговременные способности, которые можно применять в течение жизни и в разных контекстах.

В докладе Всемирного экономического форума New Vision for Education[6] фигурирует понятие «черты характера», такие как любопытство, инициативность, адаптивность, лидерство, осознанность и др. Представляет интерес также схема модели универсальных навыков Skills 4.0, представленная в шотландском докладе[7]. Всемирный банк в отче-

1 VUCA – это акроним английских слов: volatility («нестабильность»), uncertainty («неопределенность»), complexity («сложность») и ambiguity («неоднозначность»).

2 Как автоматизация повлияет на рабочие места, компетенции и заработную плату? McKinsey Global Institute. https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/how-will-automation-affect-jobs-skills-and-wages

3 Массовая уникальность: глобальный вызов в борьбе за таланты. https://worldskills2019.com/application/files/2715/6690/3205/ENG_BCG_Mas_Unikum_August_17.pdf

4 Skills change, but capabilities endure. Why fostering human capabilities first might be more important than reskilling in the future of work; https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/technology-and-the-future-of-work/future-of-work-human-capabilities.html. См. также: 2021 Global Human Capital Trends: Special report; https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends.html?id=us:2el:3dc:4di7302:5awa::MMDDYY:&pkid=1007732

5 Доклад Global Education Futures и WorldSkills Russia «Навыки будущего: что нужно знать и уметь в новом сложном мире». https://futuref.org/futureskills_ru

6 New Vision for Education. http://www3.weforum.org/docs/WEFUSA_NewVisionforEducation_Report2015.pdf

7 https://www.skillsdevelopmentscotland.co.uk/media/44684/skills-40_a-skills-model.pdf

те Learning to Realize Education's Promise[8], помимо когнитивных и практических навыков, выделяет социально-эмоциональные. Глобальная организация «Азиатское общество» (Asia Society) в докладе "System Supports for 21st Century Competencies"[9], подготовленном совместно с университетами Гонконга, Сингапура, Южной Кореи и Японии, предлагает систему из когнитивных, межличностных и внутриличностных навыков.

Почти в каждом актуальном экспертном докладе или отчете найдется собственный понятийный аппарат. Все это свидетельствует об общей тенденции на смещение фокуса с прикладных умений на особый ряд универсальных навыков, как бы те ни назывались.

Универсальные навыки и компетенции

В конце 2019 года по инициативе Благотворительного фонда Сбербанка «Вклад в будущее» ученые проанализировали перечни компетенций из более чем 180 моделей навыков XXI века[10], в том числе почти все, что были указаны выше, а также доклады Европейской комиссии, ОЭСР, ЮНЕСКО и других международных и национальных организаций. Действительно, многие понятия из списков так называемых навыков XXI века пересекаются, принимая лишь различное словесное выражение.

Эксперты предлагают отталкиваться от главного свойства таких навыков – универсальности – и именовать их универсальными компетентностями (key competencies), или универсальными навыками [Андронникова, Беззубова, 2017. С. 85–89; Багичева, Старкова, 2019. С. 13–21; Белкина, Макеева, 2018. С. 117–126]. Выделяют следующие сущностные характеристики универсальных навыков:

- не ограничены конкретной задачей или ситуацией;
- необходимы каждому человеку для личного и карьерного развития, вовлеченности в социальную и гражданскую жизнь;
- развиваются в течение всей жизни, в том числе с помощью различных форм обучения (формального, неформального);
- одинаково ценны;
- взаимосвязаны друг с другом.

При этом обычно рассматриваются следующие три блока универсальных компетенций:

- социальная компетентность (способность сотрудничать, взаимодействовать, вести переговоры и т.д.);
- компетентность мышления (способность понимать и анализировать, системное мышление, решение сложных задач, инновационное и креативное мышление и т.д.);
- компетентность взаимодействия с собой (саморегуляция, самоконтроль, самоорганизация).

Трансформация образовательного процесса, развитие универсальных навыков и их оценка в рамках вузовского образования особенно необходима при получении студентами управленческих специальностей в рамках направлений «Менеджмент» и «Государственная служба».

В то же время в вузовском обучении до сих пор основной упор делается не столько на приобретении универсальных навыков, сколько на приобретении контекстных навыков, обусловленных так называемыми явными знаниями. Возникает парадоксальная ситуация: все большую значимость приобретают универсальные навыки, а в образовательном процессе преобладают традиционные методы контроля так называемых явных знаний. Наиболее традиционными формами контроля остаются тесты, вопросы, контролирующие наличие того или иного контекста у испытуемого. В результате выпускник обладает знаниями о различных теоретических концепциях менеджмента, он даже способен проводить исследовательскую работу, но не всегда способен включиться в реальный процесс функционирования современного предприятия по причине слабо развитых навыков коммуникации, командной работы, низкого эмоционального интеллекта.

Внедрение новых подходов и методов оценки универсальных компетенций будущих управленцев

В современных условиях становятся важными методы подготовки и проведения испытаний студентов на предмет овладения ими универсальными навыками. В этом контексте представляет интерес проведение Всероссийской олимпиады «Я – профессионал». Эта олимпиада уже четыре года проводится среди студентов российских вузов. Олимпиада проходит по многим направлениям, среди них – «Менеджмент». Данное направление олимпиады организуется на базе РАНХиГС. Этот опыт интересен не только для проведения аналогичных олимпиад, но и для трансформации всего образовательного процесса по направлениям: «Менеджмент» и «Государственная служба».

В 2021 году испытания студентов – участников олимпиады были нацелены на проверку не только явных, но и неявных знаний. Проверялись

8 Learning to Realize Education's Promise. https://reliefweb.int/report/world/world-development-report-2018-learning-realize-education-s-promise

9 System Supports for 21st Century Competencies. https://asiasociety.org/files/system-supports-for-21st-century-competencies-2016_0.pdf

10 Международный доклад «Универсальные компетентности и новая грамотность: от лозунгов к реальности». Институт образования НИУ ВШЭ по инициативе Благотворительного фонда Сбербанка «Вклад в будущее», 2020. https://ioe.hse.ru/mirror/pubs/share/360763569.pdf

не только знания студентов, но и их возможности мыслить креативно и критически, осуществлять эффективные коммуникации, проявлять эмоциональный интеллект.

На первом этапе предлагалось ответить на 50 вопросов, среди которых участники должны были выбрать верный ответ из предложенных. Это был традиционный тест на знание теории менеджмента, организованный по принципу множественного выбора.

На втором этапе предлагались два кейса, которые включали в себя описание конкретных управленческих ситуаций и соответствующие вопросы к ним. Для этих кейсов не существовало «правильных ответов». Проверялась способность студентов критически мыслить, квалифицированно проводить анализ предложенных ситуаций. Жюри олимпиады оценивало эрудицию участников. В частности, учитывалось, в какой мере участники привлекают положения теории и лучшей практики (со ссылками на книги, статьи, высказывания авторитетных ученых и практиков).

Также оценивалось, насколько участники олимпиады использовали инструменты анализа для обоснования собственных рекомендаций. Это давало возможность понять, каковы у студентов навыки анализа управленческой ситуации. Оценивалась логика, четкость и убедительность изложения и применимость на практике высказанных в ответе предложений. Кроме того, второй этап олимпиады включал в себя задачи, для решения которых требовались знания и умения финансового анализа. Таким образом, на втором этапе проверялись не только явные знания (знания положений финансового анализа, эрудиция и ориентация в современной литературе по менеджменту), но и неявные (критическое мышление, навыки управленческого анализа).

Третий этап (финал) проходил, как и предыдущие два, в дистантном режиме. Все участники олимпиады, прошедшие в финал, получили заранее (за 48 часов) задания, по которым они готовили презентации и впоследствии выступали перед жюри. Первое задание – презентация самого участника. В течение 120 сек. каждый участник представляется и отвечает на следующие вопросы:

• «Почему я учусь на образовательной программе по менеджменту?».

• «Почему участвую в Олимпиаде?».

• «Моя миссия, моя мечта».

Можно было отвечать не на все эти вопросы, можно было добавлять любые другие. Члены жюри оценивали выступающих по таким критериям, как первое впечатление, умение заинтересовать, желание продлить знакомство.

Второе задание: «Я – футуролог». В течение 300 сек. каждый участник с использованием заранее подготовленной презентации делал сообщение на одну из следующих тем (на выбор):

• «2030 год: Искусственный интеллект и цифровая трансформация».

• «2030 год: Обложка журнала: самый быстроразвивающийся бизнес».

• «2030 год: Победитель конкурса "Лучший менеджер" по номинации "Стиль управления"».

Члены жюри оценивали выступающих по таким критериям, как интересная идея, манера подачи, визуализация, умение уложиться в отведенное время, раскрыть смысл и закончить мысль.

Третье задание – «Insight. Вдохновение». В течение 120 сек. каждый участник рассказывал о книге / статье / личности / фильме / YouTube-ролике или о посте в Instagram, который произвел на него сильное впечатление. Члены жюри оценивали выступающего по таким критериям, как умение передать эмоции, умение заинтересовать слушателей. Все три задания третьего этапа были направлены на проверку степени владения универсальными навыками.

Опыт проведения олимпиады «Я – профессионал» по направлению «Менеджмент» показал, что оценка как явных, так и неявных знаний требует сбалансированного подхода, а при проведении испытаний на предмет освоения универсальных навыков требуются новые и подчас нетривиальные приемы.

Заключение

По нашему мнению, задания должны составляться так, чтобы их выполнение способствовало развитию метапредметных навыков: они должны быть направлены на самостоятельный поиск и анализ информации, работу в команде, разработку проектов, а оценка результата представляет интерес для самого студента, чтобы понять свой прогресс или необходимость над чем-то поработать.

В то же время сегодня остаются неразрешенными многие вопросы такого контроля. В частности,

- как обеспечить относительно объективные критерии и методы контроля;
- как использовать новые цифровые технологии при этом контроле;
- как и по каким критериям проверять наличие универсальных навыков.

На все эти вопросы еще предстоит найти ответы. Тем не менее очевидной является необходимость внедрения в процесс как вузовского, так и корпоративного обучения новых подходов и методов оценки универсальных компетенций будущих управленцев.

Литература

Андронникова О.О., Беззубова Н.С. Методологические подходы к выделению универсальных компетенций, формируемых в воспитательном пространстве вуза. *Вестник Кемеровского государственного университета*. 2017. № 1. С. 85–89.

Багичева Н.В., Старкова Д.А. Межкультурные проекты как средство формирования универсальных компетенций студентов. *Педагогическое образование в России*. 2019. № 9. С. 13–21.

Белкина В.В., Макеева Т.В. Концепт универсальных компетенций высшего образования. *Ярославский педагогический вестник*. 2018. № 5. С. 117–126.

Gangani N.T., McLean G.N., Braden R.A. A Competency-Based Human Resource Development Strategy. *PIQ*. 2006. Vol. 19. No. 1. P. 127–139. https://doi.org/10.1111/j.1937-8327.2006.tb00361.x. In English

Prashant S. Soft Skills: Personality Development for Life Success. BPB Publications, 2018. In English

References

Andronnikova O.O., Bezzubova N.S. Methodological approaches to allocating universal competencies formed in the educational space of the university. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta.* 2017. No. 1. P. 85–89. In Russian

Bagicheva N.V., Starkova D.A. Intercultural projects as a means of forming universal competencies of students. *Pedagogicheskoe obrazovanie v Rossii.* 2019. No. 9. P. 13–21. In Russian

Belkina V.V., Makeeva T.V. The concept of universal competences of higher education. *Yaroslavskiy pedagogicheskiy vestnik.* 2018. No. 5. P. 117–126. In Russian

Информация об авторе:

АЛЕКСАНДР ЛУКИЧ ГАПОНЕНКО, доктор экономических наук, профессор, заслуженный деятель науки РФ, заведующий кафедрой общего и стратегического менеджмента Института бизнеса и делового администрирования
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Российская Федерация, 119571, Москва, проспект Вернадского, 82). E-mail: gapon7@gmail.com

АНТОНИНА ВАЛЕРЬЕВНА ЛАНЦМАН, кандидат экономических наук, генеральный директор
ООО «АВ-КОНСАЛТИНГ» (Российская Федерация, 105066, Москва, ул. Нижняя Красносельская, 35/9). E-mail: pa-journal@igsu.ru

СЕРГЕЙ ВАСИЛЬЕВИЧ РАЕВСКИЙ, доктор экономических наук, профессор, заместитель заведующего кафедрой менеджмента в Институте бизнеса и делового администрирования
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Российская Федерация, 119571, Москва, проспект Вернадского, 82). E-mail: svraevsky@mail.ru

Ссылка для цитирования: *Гапоненко А.Л., Ланцман А.В., Раевский С.В.* Универсальные навыки для VUCA-мира: как развивать и оценивать? Опыт Всероссийской олимпиады «Я – профессионал». *Государственная служба.* 2022. № 2. С. 75–79.

Information about the author:

ALEXANDER LUKICH GAPONENKO, Doctor of Sci. (Economics), Professor, Honored Scientist of the Russian Federation, Head of the Department of General and Strategic Management, Institute of Business and Business Administration
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (82, Vernadsky Prospekt, Moscow, 119571, Russian Federation). E-mail: gapon7@gmail.com

ANTONINA VALERIEVNA LANTSMAN, Candidate of Sci. (Economics), General Director
AV-CONSULTING, LLC (35/9, Nizhnyaya Krasnoselskaya St., Moscow, 105066, Russian Federation). E-mail: pa-journal@igsu.ru

SERGEI VASILIEVICH RAEVSKY, Doctor of Sci. (Economics), Professor, Deputy Head of the Department of Management, Institute of Business and Business Development
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (82, Vernadsky Prospekt, Moscow, 119571, Russian Federation). E-mail: svraevsky@mail.ru

For citation: *Gaponenko A.L., Lantsman A.V., Raevsky S.V.* Universal skills for the VUCA world: how to develop and evaluate? Experience of the All-Russian Olympiad “I am a professional”. *Gosudarstvennaya sluzhba.* 2022. No. 2. P. 75–79.