

# «ГИБКИЕ» НАВЫКИ в школьном образовании

**Дмитрий Сергеевич Ермаков,**

профессор кафедры психологии и педагогики Российского университета дружбы народов, доцент, кандидат химических наук, доктор педагогических наук, Москва, e-mail: [ermakov-ds@rudn.ru](mailto:ermakov-ds@rudn.ru)

- «гибкие» навыки • общее образование • компетенции XXI века
- универсальные компетентности

## Чему учат в школе?

«Буквы разные писать тонким пёрышком в тетрадь... Вычитать и умножать... К четырём прибавить два, по слогам читать слова... Находить восток и юг, рисовать квадрат и круг... И не путать никогда острова и города... Про глагол и про тире, и про дождик на дворе». Много ли изменилось в нашей школе с того времени, когда в 1973 г. композитором В.Я. Шаинским на стихи М.С. Пляцковского была написана песня «Чему учат в школе?» Поэт вспоминал: «Тему этой песни мне подсказал соседский мальчик, когда мы с ним находились... в лифте. Мальчуган был ещё совсем маленький и готовился пойти в первый класс. — Ты молодец! — сказал я ему. — Будешь учиться в школе. — А чему учат в школе? — спросил он меня. — Читать! — А ещё? — Писать! — А ещё? — Считать! — А ещё? А ещё? А ещё? Вот настырный мальчишка попался! Он готов был повторять свой вопрос бесконечно. На моё счастье, лифт опустился — и двери распахнулись. Тут мальчуган выбежал первым и, скорее всего, забыл обо мне и о своих вопро-

сах. Он забыл, а я нет и спустя некоторое время, сочинил стихотворение о том, чему можно научиться в школе».

Сегодня, полвека спустя, можем сказать: «А ещё в школе учат “гибким” навыкам».

## Soft skills – универсальные навыки XXI века

Этот термин появился в то же время, что и процитированная песня. Как и многие другие инновации, родился он благодаря военным. В 1968 году армия США представила учебную доктрину «Системная инженерия обучения» (“*Systems engineering of training*”). В 1972 году на конференции командования Континентальной армии был представлен доклад «“Гибкие” навыки: определение, анализ поведенческой модели, процедуры обучения» (“*Soft skills: definition, behavioral model analysis, training procedures*”), где определялось понятие «гибкие» / «мягкие» навыки (англ. *soft skills*) как «важные навыки, связанные с работой, которые подразумевают незначительное взаимодействие с машинами или его полное

отсутствие, и применение которых на работе является довольно обобщённым» (командование, надзор, консультирование и лидерство)<sup>1</sup>.

В XXI веке «гибкие» навыки рассматриваются как неперемное условие для трудоустройства и успеха в жизни — по оценкам экспертов, с ними связана большая часть (до 80%) достижений в карьере. В отличие от «жёстких» навыков (англ. *hard skills*), связанных с предметной, специализированной профессиональной деятельностью<sup>2</sup>.

Общепринятого определения понятия *soft skills*, как и их единого перечня, в настоящее время — нет. Список наиболее востребованных навыков к 2020 году был представлен на Всемирном экономическом форуме в Давосе (2016): решение сложных задач, критическое мышление, креативность, работа в команде, эмоциональный интеллект<sup>3</sup>. Известен предложенный некоммерческой организацией «Партнёрство для навыков XXI» (*Partnership for 21st century skills*, США) набор из четырёх «К»: креативность, кооперация (сотрудничество), коммуникация (общение), критическое мышление (англ. *4 C's — creative thinking, collaborating, communicating, critical thinking*)<sup>4</sup>.

Несмотря на многообразие трактовок и классификаций, авторы единодушны в том, что «гибкие» навыки — это ключевые (универсальные) компетенции XXI века. Современному профессионалу, чтобы быть востребованным, построить удачную карьеру и добиться личного успеха, необходимо владеть умениями

<sup>1</sup> Whitmore P.G., Fry J.P. Soft skills: definition, behavioral model analysis, training procedures. Alexandria, VA: Human Resources Research Organization, 1972. 48 p.

<sup>2</sup> Навыки будущего. Что нужно знать и уметь в новом сложном мире / Е. Лошкарева, П. Лукша, И. Ниненко и др. — М., 2017. — 92 с.

<sup>3</sup> The future of jobs. Employment, skills and workforce strategy for the fourth industrial revolution: global challenge insight report. Geneva: World Economic Forum, 2016. 157 p.

<sup>4</sup> Фадель Ч., Бялик М., Триллинг Б. Четырёхмерное образование: компетенции, необходимые для успеха. — М.: Точка, 2018. — 240 с.

общаться, творчески мыслить, работать в команде и брать на себя ответственность за своё и общее дело, эффективно организовывать время, быстро адаптироваться в новых ситуациях. Эти качества обычно не поддаются количественному измерению и, как правило, не описаны в должностных инструкциях, но именно они обеспечивают высокую производительность труда и продуктивность деятельности в любой отрасли<sup>5</sup>.

Иногда универсальные компетентности (УК) объединяются с так называемыми новыми грамотностями (НГ), образуя комплекс метапредметных образовательных результатов, характеризующих способность эффективно мобилизовать знания и умения для решения задач в новых, нестандартных ситуациях. Например, в так называемой модели УКНГ выделяются компетентности: 1) мышления (понимание, анализ и интерпретация задачи, креативное и системное мышление, изобретательность, моделирование комплексных процессов и явлений); 2) взаимодействия с другими (кооперативность, способность договариваться, разрешать конфликты и противоречия, к сотрудничеству, совместной работе, координация действий); 3) взаимодействия с собой (самоорганизация, саморегуляция, самоконтроль, распознавание эмоций и управление ими) — УК, а также НГ: базовая инструментальная грамотность («читать + писать + считать» с учётом современных способов передачи информации — читательская, математическая, вычислительная и алгоритмическая грамотность), базовые специальные современные знания и умения (гражданская, финансовая, правовая, экологическая, научно-технологическая грамотность, грамотность в области здоровья)<sup>6</sup>.

<sup>5</sup> Цаликова И.К., Пахотина С.В. Научные исследования по вопросам формирования soft skills (обзор данных в международных базах Scopus, Web of Science) // Образование и наука. — 2019. — Т. 21. — № 8. — С. 187–207.

<sup>6</sup> Универсальные компетентности и новая грамотность: чему учить сегодня для успеха завтра / И.Д. Фрумин, М.С. Добрякова, К.А. Баранников и др. — М.: НИУ ВШЭ, 2018. — 28 с.

Близки к гибким навыкам известные из федеральных государственных стандартов общего образования (ФГОС) УУД — универсальные учебные действия<sup>7</sup>. УУД относятся к метапредметным образовательным результатам и призваны обеспечить учащемуся возможность учиться самостоятельно (ставить учебные цели, искать и использовать необходимые средства и способы их достижения, уметь контролировать и оценивать учебную деятельность и её результаты), успешное усвоение знаний, умений и навыков, формирование картины мира, компетентностей в любой предметной области, а также создать условия развития личности и её самореализации на основе «умения учиться», сотрудничества со взрослыми и сверстниками<sup>8</sup>. Однако, во-первых, наряду с указанными во ФГОСах познавательными, регулятивными и коммуникативными УУД, в них зачастую включаются личностные (которые ФГОСами отнесены к другой группе образовательных результатов — личностным). При этом происходит смешение действий, умений с личностными качествами и ценностями. Во-вторых, номенклатура УУД весьма разнообразна<sup>9</sup>. При этом собственно действия представлены, по-видимому, лишь логическими операциями. В-третьих, УУД ограничиваются учебной деятельностью, существенно сужая возможную сферу применения указанных умений, в частности в сфере воспитания, социализации и развития личности. Однако важность развития *гибких навыков* определяется не только исключительно запросами работы и школьного обучения. Для успеха в жизни, для того чтобы эффективно справляться с вызовами XXI века, сегодняшнему подрастающему поколению необходим сбалансированный набор когнитивных, эмоциональных и социальных навыков, включающих достижение поставленных целей, эффективное сотрудничество с другими людьми и управление эмоциями, которые проявляются в разнообразных ситуациях и актуальны во все

<sup>7</sup> Федеральные государственные образовательные стандарты общего образования. <https://fgos.ru>.

<sup>8</sup> Карabanова О.А. Что такое универсальные учебные действия и зачем они нужны // Муниципальное образование: инновации и эксперимент. — 2010. — № 2. — С. 11–12.

<sup>9</sup> УУД в системе ФГОС: схемы и таблицы. <http://мыучимся.пф/data/documents/UUD-v-sisteme-FGOS-she-my-i-tablicy.doc>.

## МЕТОДОЛОГИЯ, ТЕХНОЛОГИЯ И ПРАКТИКА ОБУЧЕНИЯ

периоды — как в детстве, так и во взрослой жизни<sup>10</sup>.

### Ученик «сегодня», общество «завтра» и образование «вчера»

На встрече с участниками XIX Всемирного фестиваля молодёжи и студентов (2017) президент Российской Федерации В.В. Путин отметил: «Изменения в современных технологиях и образовании приведут к тому, что в дальнейшем будут востребованы не те, у кого есть важные и интересные знания, а те, кто обладает так называемыми *soft skills* — креативным, плановым и другими видами мышления... Абсолютные конкурентные преимущества получают те, кто может не только думать по-современному, но те, кто накапливает знания из совершенно разных областей науки, может их комбинировать и применять для решения поставленных перед всеми нами задач»<sup>11</sup>.

Образование — одна из самых важных технологий развития общества, формирующих будущее. Однако современные педагогические системы ориентированы в основном на прошлое, продолжая транслировать значения и смыслы вчерашнего и позавчерашнего дня. По мнению экспертов, школьное обучение не готовит к жизни в сложном мире, не развивает мышление, снижает творческий потенциал и способность к сотрудничеству, лишает людей эмоциональной чувствительности и сострадания.

Глобальные изменения вызывают растущий спрос на новые индивидуальные и коллективные компетенции. Предметные знания, умения действовать в заданной ситуации быстро устаревают, всё активнее заменяются автоматизированными

<sup>10</sup> Skills for social progress: the power of social and emotional skills. Paris: OECD, 2015. 140 p.

<sup>11</sup> Сессия «Молодёжь-2030. Образ будущего» (21.10.2017). <http://www.kremlin.ru/events/president/transcripts/55890>.

справочно-информационными и производственными системами. Важнее сегодня становятся метакомпетенции — способности управлять знаниями и умениями, эффективно применять и пополнять их в изменяющихся условиях VUCA-мира (англ. Volatile — изменчивый, Uncertain — неопределённый, Complex — сложный, Ambiguous — неоднозначный). Подобные «гибкие» навыки начинают иметь всё большее значение для построения карьеры, повышения качества жизни и реализации активной гражданской позиции<sup>12</sup>.

Универсальные навыки, которые можно применять в разных социальных и личных ситуациях:

- помогают противостоять фундаментальной изменчивости, неопределённости и неоднозначности настоящего и будущего (сотрудничество, креативность, предпринимательство, укрепление устойчивости, резильентности личности);
- помогают справляться с растущей сложностью цивилизации (системное мышление, способность решать проблемы, находить новые возможности для использования имеющихся ресурсов, художественное, поэтическое мышление);
- связаны с мультидисциплинарностью (достижение мастерства в различных сферах работы и жизни);
- помогают жить в мире современных информационно-коммуникационных технологий (поиск, обработка и анализ информации, программирование, информационная гигиена, способность управлять вниманием в условиях информационных перегрузок);
- связаны с тем, что не могут делать машины и роботы (эмоциональный и телесно-кинестетический интеллект, эмпатия, способности к сотворчеству, служению другим).

<sup>12</sup> Образование для сложного общества / П. Лукша, Дж. Кубиста, А. Ласло и др. — М.: Global Education Futures, 2018. — 211 с.

Помимо этого, способность добиваться успеха зависит от жизненных стратегий личности, которые также можно считать компетенциями особого («экзистенциального») типа — готовность ставить цели и достигать их, способность к самосознанию / самоанализу, умение учиться, разучиваться и переучиваться и др.

Для описания получающейся современной «навыковой» системы предлагается модель «матрёшки»<sup>13</sup>:

- в ядре — экзистенциальные навыки, которые определяют стиль жизни личности, формируются, действуют и применяются в течение десятилетий;
- в середине — «гибкие» навыки и новые грамотности, более изменчивые, применяемые в широких социальных и личностных контекстах (например, тайм-менеджмент, работа в команде, цифровая грамотность и экологическая культура), они формируются и используются от нескольких лет до десятилетий;
- во внешней оболочке — специализированные («жёсткие») навыки, применяемые в конкретных контекстах (например, вождение машины, программирование на конкретном языке, видеоблогинг), которые могут развиваться и меняться за не столь продолжительное время в несколько месяцев-лет.

Однако проблема заключается в том, что общество уже сегодня, уже сейчас ожидает от выпускников готовности к самостоятельной жизни, работе и самореализации, хотя необходимые для этого компетенции и способы их формирования до сих пор чётко не определены (как в России, так и за рубежом)<sup>14</sup>.

<sup>13</sup> Навыки будущего. Что нужно знать и уметь в новом сложном мире / Е. Лошкарева, П. Лукша, И. Ниненко и др. — М., 2017. — 92 с.

<sup>14</sup> Чечет Ю. Человек должен стать сложнее, чтобы не стать лишним (30.06.2017). <https://tass.ru/interviews/4378387>.

Вместе с тем в рамках Всероссийской акции «Единый день сдачи ЕГЭ родителями» (2019) руководитель Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки (ныне министр просвещения) С.С. Кравцов сообщил о создании рабочей группы по оценке «навыков XXI века» — креативности и умения работать в команде. Рособрнадзор уже приступил к созданию методики оценки совместно с Российской академией наук<sup>15</sup>. Будет это ЕГЭ или добровольный экзамен — обсуждается.

Отношение к предложенной новации неоднозначное. Навыки командной работы, умение управлять временем и ресурсами, решать проблемы, безусловно, необходимы каждому выпускнику, но непонятно, как будет выполняться их проверка. Несмотря на актуальность темы, далеко не все школьные педагоги знают, что такое *soft skills*, и не всегда им нравится, если ученики высказывают своё мнение, спорят с учителями, а дети при этом предпочитают договариваться, кто какой абзац учит и как они будут поднимать руки, чтобы «оптимизировать» учебный процесс — учить меньше, а оценки получать выше<sup>16</sup>. Те ли это самые «гибкие» навыки?

### «Гибкие» навыки в школе

Несмотря на то что идея «гибких» навыков пришла из области профессиональной подготовки, их развитие необходимо уже в школе и детском саду. Например, навык деловой переписки — это оформление тетрадей, деловые переговоры — общение с товарищами в ходе выполнения группового задания. Более того, специалисты полагают, что такие навыки важно привить именно в детстве, так как дети более восприимчивы и менее инертны. Во взрослом возрасте «тренироваться» сложнее<sup>17</sup>.

<sup>15</sup> Рособрнадзор создал рабочую группу по оценке гибких компетенций (29.08.2019). <https://ria.ru/20190829/1558044679.html>

<sup>16</sup> ЕГЭ добавляют гибких навыков. Нужны ли дополнительные задания по *soft skills* (22.02.2019). <https://www.kommersant.ru/doc/3893672>.

<sup>17</sup> *Soft skills*: что это и зачем развивать их у ребёнка? <https://oysterkit.ru/soft-skills>.

## МЕТОДОЛОГИЯ, ТЕХНОЛОГИЯ И ПРАКТИКА ОБУЧЕНИЯ

Сегодня появляется много проектов, по сути, занимающихся развитием у детей *soft skills*, например парки развлечений. Во многом развитию гибких навыков у детей в раннем возрасте посвящены популярные методики, например М. Монтессори, Н.А. Зайцева, Вальдорфская школа<sup>18</sup>.

В семейных клубах «Маус Хаус» в работе с детьми 3–6 лет применяется методика PBL (англ. *problem-based learning* — проблемно-ориентированное обучение). На протяжении нескольких занятий дети самостоятельно изучают определённую социально важную тему, например: общественный транспорт, экология, правильное питание, искусство и т.п. Анализ реальных проблем приводит к приобретению новых знаний и важных навыков — критическое мышление, креативность, коммуникация, планирование, лидерские качества, способность работать в команде, самостоятельно добывать информацию<sup>19</sup>.

Чем раньше будут внедрены «гибкие» навыки, тем успешнее будет человек в будущем. В частной школе «Тургенев» их развитие начинается с раннего детства, поскольку новое поколение нужно готовить к постоянным изменениям. Программа обучения разрабатывается совместно с практиками бизнеса, психологом и педагогом и основана на интегральной методике, когда главной задачей становится взаимодействие внутри коллектива детей, связи между людьми<sup>20</sup>.

<sup>18</sup> Рождественская Я. Гибкие навыки — запрос на самореализацию (14.06.2018). [https://yandex.ru/turbo/s/ng.ru/education/2018-06-14/8\\_7244\\_holidays.html](https://yandex.ru/turbo/s/ng.ru/education/2018-06-14/8_7244_holidays.html).

<sup>19</sup> Карта мыслей и гибкие навыки: как шведские дети развивают критическое мышление (05.06.2019). <https://yandex.ru/turbo/s/chips-journal.ru/reviews/karta-myslej-i-gibkie-navyki-kak-svedskie-deti-razvivaut-kriticeskoe-myslenie>.

<sup>20</sup> Тургенев школа. Частная школа в Ставрополе. <https://tyrgenev.ru>.

Широкий спектр программ и проектов, способствующих развитию у детей универсальных компетентностей и новых грамотностей XXI века, реализуется при поддержке Благотворительного фонда Сбербанка «Вклад в будущее» в рамках направления «Современное образование»<sup>21</sup>:

- «4К» современного мира» — развитие у школьников на материале учебных предметов креативности, критического мышления коммуникации и кооперации;
- «Социальный и эмоциональный интеллект» — обучение детей дошкольного и школьного возраста распознаванию и пониманию эмоций, намерений, настроений, мотивации и желаний других людей и своих собственных для эффективного решения практических задач;
- «Учить учиться» — разработка и внедрение инструментов, которые позволят сформировать умение самостоятельно учиться на протяжении всей жизни (мотивация, познавательные способности и метакогнитивные навыки).

В рамках персонализированной модели образования на основе полисубъектного подхода, в рамках которого в процессе социализации происходит взаимодействие между «я» и «мы», личностью и другими людьми, были предложены семь групп «гибких» навыков:

- 1) «Понимаю себя и других» (самоконтроль, рефлексия, эмоциональный интеллект);
- 2) «Управляю собой» (планирование, ориентация на результат, целеустремлённость);
- 3) «Познаю мир» (системное мышление, вероятностное мышление, выдвижение и доказательство гипотез);
- 4) «Учусь учиться» (анализ и использование информации, моделирование, смысловое чтение);
- 5) «Действуем в команде» (сотрудничество, коммуникация, координация, лидерство, разрешение конфликтов);

<sup>21</sup> Современное образование. <https://vbudushee.ru/education>

- 6) «Решаем проблемы» (конвергентное, дивергентное и латеральное мышление, принятие решений);
- 7) «Создаём новое» (исследование, проектирование)<sup>22</sup>.

Активно внедряется модель компетенций «4К» в деятельности детских технопарков «Кванториум», созданных при поддержке Фонда новых форм развития образования. В ходе проектной работы развиваются командообразование, совместное решение задач, оценка индивидуального вклада в общий результат, изобретательское мышление, способность видеть и применять нестандартные решения; умения общаться, слушать и слышать, излагать и доносить свои мысли до других людей, создавать новые инструменты для решения задач в ситуации высокой неопределённости, критически оценивать информацию<sup>23</sup>.

В Академии Яндекса «гибкие» навыки делят на универсальные (управление собой, своим временем, рабочими процессами, ориентация на результат, критическое мышление, умение учиться, общение с другими) и те, что нужны руководителям (ставить и оценивать задачи, мотивировать других и развиваться самому, быть лидером, строить собственную команду и взаимодействовать с другими командами). Обучение основано на так называемом цикле Колба: навык улучшается в процессе практической деятельности (проектное обучение, совместное выполнение заданий) с постоянной рефлексией, в основе чего лежит мотивация<sup>24</sup>.

<sup>22</sup> Ермаков Д.С. Персонализированная модель образования: развитие «гибких» навыков // Образовательная политика. — 2020. — № 1. — С. 104–112.

<sup>23</sup> Полушкин Д. EduScrum как средство формирования 4К (13.01.2019). <https://kvantorium.su/news/50-eduscrum-kak-sredstvo-formirovaniya-4k-kompetentsij-obuchayushchikhsya>.

<sup>24</sup> Что такое soft skills и зачем им нужно учиться на самом деле? (23.10.2019). <https://academy.yandex.ru/posts/chto-takoe-soft-skills-i-zache-m-im-nuzhno-uchitsya-na-samom-dele>.

В рамках онлайн-школы «Фоксфорд» выделяется четыре группы «гибких» навыков: 1) коммуникативные (общение и умение понимать других людей); 2) интеллектуальные (критическое мышление, креативность); 3) волевые (управление временем и эмоциями); 4) лидерские (управление другими, работа в команде). Для их развития рекомендуются спортивные, настольные, интеллектуальные игры, квесты, проектная работа, внеурочная деятельность, курсы и тренинги, образовательные лагеря<sup>25</sup>.

### Почему они «гибкие»?

Итак, «гибкие» навыки отличают от «жестких», связанных с конкретными объектами, областями деятельности, основанными на предметных знаниях и умениях. «Гибкие» навыки связаны с личностными особенностями (например, активность, амбиции, максимализм, находчивость, порядочность, самоуверенность, честность, энтузиазм и пр.), ценностными установками (нравственность, свобода, независимость, мир, благополучие, честь, достоинство, взаимопомощь, труд, творчество, семья, Родина), но не сводимы к ним. Существенным признаком при этом выступает «тренируемость» — в отличие от черт характера, ценностных ориентаций навыки могут развиваться путём упражнения, а степень прогресса в их развитии поддаётся внешнему наблюдению, измерению и оценке. Основанием для классификации «гибких» навыков могут выступать сферы человеческого сознания — познавательная, коммуникативная, эмоционально-волевая (регулятивная). Для обучающихся они должны быть ориентированы как на учебную, так и иные (актуальные и будущие) виды деятельности.

Почему эти навыки — «гибкие»? Во-первых, они универсальны (как, например, предусмотренные ФГОСами «универсальные учебные действия»), то есть не зависят от сферы

<sup>25</sup> Soft skills — что это такое и где этому научиться (18.03.2019). <https://media.foxford.ru/soft-skills>

и предмета деятельности, профессии, рабочего или учебного места. Во-вторых, они динамичны — могут и должны совершенствоваться с течением времени («образование на протяжении всей жизни»), а также в зависимости от ситуации и контекста, выступая не в роли алгоритмов, инструкций, а скорее как рамки, фреймы, паттерны поведения, наполняющиеся актуальными смыслами и задающими непрерывный поиск таких смыслов. В этом отношении *soft skills* близки к «новым грамотностям» (гражданская, финансовая, цифровая, экологическая и пр.), хотя последние имеют, однако, более выраженный социальный, а не персональный характер. В-третьих, именно эти навыки выступают основой преадаптации к жизни в изменяющемся мире, в условиях неопределённости, выполняя опережающую, упреждающую функцию.

Определение «гибких» навыков можно сформулировать следующим образом: это комплекс неспециализированных, надпрофессиональных социально-психологических навыков, которые обеспечивают успешность деятельности, эффективность её выполнения, высокую производительность в целом и являются «сквозными» — не связаны с конкретной профессией. При этом те или иные виды деятельности, соответствующие «гибким» навыкам, существуют во внешнем плане (в культуре, обществе) и интериоризируются, осваиваются (становятся «своими»), переходят во внутренний план ученика. Обратный процесс экстерииоризации, сопровождаемый рефлексией, позволяет использовать и совершенствовать «гибкие» навыки. Таким образом, происходит взаимодействие между учеником и миром, посредником в котором, проводником выступает образование. **НО**

## «Flexible» Skills In School Education

Dmitry S. Ermakov, Professor, Department of psychology and pedagogy, peoples' friendship University of Russia, associate Professor, candidate of chemical Sciences, doctor of pedagogical Sciences, Moscow, e-mail: [ermakov-ds@rudn.ru](mailto:ermakov-ds@rudn.ru)

**Abstract:** «Soft» skills are an important component of meta-subject educational outcomes. Domestic and foreign approaches to the definition of the essence and the list of «flexible» skills. Practical experience of their formation in schoolchildren. The problem of graduates certification in the field of soft skills.

**Keywords:** soft skills, general education, 21st century competencies, universal competences.

### Spisok ispol'zovannykh istochnikov

1. Whitmore P.G., Fry J.P. Soft skills: definition, behavioral model analysis, training procedures. Alexandria, VA: Human Resources Research Organization, 1972. 48 p.
2. Navyki budushchego. Chto nuzhno znat' i umet' v novom slozhnom mire / Ye. Loshkareva, P. Luksha, I. Ninenko i dr. — M., 2017. — 92 s.
3. The future of jobs. Employment, skills and workforce strategy for the fourth industrial revolution: global challenge insight report. Geneva: World Economic Forum, 2016. 157 p.
4. Fadel' CH., Byalik M., Trilling B. Chetyrokhmernoye obrazovaniye: kompetentsii, neobkhodimyye dlya uspekha. — M.: Tochka, 2018. — 240 s.
5. Tsalikova I.K., Pakhotina S.V. Nauchnyye issledovaniya po voprosam formirovaniya soft skills (obzor dannykh v mezhdunarodnykh bazakh Scopus, Web of Science) // Obrazovaniye i nauka. — 2019. — T. 21. — № 8. — S. 187–207.
6. Universal'nyye kompetentnosti i novaya gramotnost': che mu učit' segodnya dlya uspekha zavtra / I.D. Frumin, M.S. Dobryakova, K.A. Barannikov i dr. — M.: NIU VSHE, 2018. — 28 s.
7. Federal'nyye gosudarstvennyye obrazovatel'nyye standarty obshchego obrazovaniya. <https://fgos.ru>.
8. Karabanova O.A. Chto takoye universal'nyye uchebnyye deystviya i zache m oni nuzhny // Munitsipal'noye obrazovaniye: innovatsii i eksperiment. — 2010. — № 2. — S. 11–12.
9. UUD v sisteme FGOS: skhemy i tablitsy. <http://myuchimsya.rf/data/documents/UUD-v-sisteme-FGOS-skhemy-i-tablitsy.doc>.
10. Skills for social progress: the power of social and emotional skills. Paris: OECD, 2015. 140 p.
11. Sessiya «Molodozh'-2030. Obraz budushchego» (21.10.2017). <http://www.kremlin.ru/events/president/transcripts/55890>.
12. Obrazovaniye dlya slozhnogo obshchestva / P. Luksha, Dzh. Kubista, A. Laslo i dr. — M.: Global Education Futures, 2018. — 211 s.
13. Navyki budushchego. Chto nuzhno znat' i umet' v novom slozhnom mire / Ye. Loshkareva, P. Luksha, I. Ninenko i dr. — M., 2017. — 92 s.
14. Chechet Yu. Chelovek dolzhen stat' slozhneye, chtoby ne stat' lishnim (30.06.2017). <https://tass.ru/interviews/4378387>.
15. Rosobrnadzor sozdal rabochuyu gruppu po otsenke gibkikh kompetentsiy (29.08.2019). <https://ria.ru/20190829/1558044679.html>
16. YEGE dobavlyayut gibkikh navykov. Nuzhny li dopolnitel'nyye zadaniya po soft skills (22.02.2019). <https://www.kommer-sant.ru/doc/3893672>.
17. Soft skills: chto eto i zache m razvivat' ikh u rebonka? <https://oysterkit.ru/soft-skills>.
18. Rozhdestvenskaya YA. Gibkiye navyki — zapros na samorealizatsiyu (14.06.2018). [https://yandex.ru/turbo/s/ng.ru/education/2018-06-14/8\\_7244\\_holydays.html](https://yandex.ru/turbo/s/ng.ru/education/2018-06-14/8_7244_holydays.html).
19. Karta mysley i gibkiye navyki: kak shvedskie deti razvivayut kriticheskoye myshleniye (05.06.2019). <https://yandex.ru/turbo/s/chips-journal.ru/reviews/karta-myslej-i-gibkie-navyki-kak-svedskie-deti-razvivaut-kriticeskoe-myslenie>.
20. Turgenev shkola. Chastnaya shkola v Stavropole. <https://tyrgenev.ru>.
21. Sovremennoye obrazovaniye. <https://vbudushee.ru/education>
22. Yermakov D.S. Personalizirovannaya model' obrazovaniya: razvitiye «gibkikh» navykov // Obrazovatel'naya politika. — 2020. — № 1. — S. 104–112.
23. Polushkin D. EduScrum kak sredstvo formirovaniya 4K (13.01.2019). <https://kvantorium.su/news/50-eduscrum-kak-sredstvo-formirovaniya-4k-kompetentsij-obuchayushchikhsya>.
24. Chto takoye soft skills i zache m im nuzhno učit'sya na samom dele? (23.10.2019). <https://academy.yandex.ru/posts/chto-takoe-soft-skills-i-zache-m-im-nuzhno-uchitsya-na-samom-dele>.
25. Soft skills — chto eto takoye i gde etomu nauchit'sya (18.03.2019). <https://media.foxford.ru/soft-skills>