



## ПОИСК БАЛАНСА: УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ В ЭПОХУ НЕФОРМАЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ SOFT SKILLS

Шнейдер Е. М. ORCID ID 0000-0002-5124-4289

*Государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
«Невинномысский государственный гуманитарно-технический институт»,  
Невинномыск, Российская Федерация, e-mail: elwil@yandex.ru*

Данная статья посвящена исследованию аспектов формального и неформального образования в вузе. В ней подчеркивается важная роль формального профессионального образования для сформированности компетенций будущих квалифицированных специалистов. Также в статье анализируется сущность понятия неформального образования, его значимость в становлении конкурентоспособных кадров, умение общения в коллективе, владение коммуникативными навыками, развитие волевых и лидерских качеств. В настоящей статье исследуется сущность понятия soft skills в образовательном процессе и значимость неформального образования в вузе. Цель статьи – изучение надпрофессиональных или мягких навыков (soft skills) и разработка дополнительных методических рекомендаций для успешного развития личностных качеств будущих специалистов. Для этого автором проведено тестирование студентов 3-го курса, направления обучения «Профессиональное обучение (строительство)», его результаты раскрывают и анализируют значимость формального и неформального образования. А также в статье представлены результаты оценивания студентами своих социальных, интеллектуальных, волевых и лидерских качеств. На основании проведенного тестирования автор приходит к выводу, что для дальнейшего успешного внедрения неформального образования в процесс обучения необходимы дополнительные методические разработки, которые позволят раскрыть личностные качества студентов, необходимые для успешной профессиональной подготовки и карьерного роста будущих специалистов.

**Ключевые слова:** управление качеством образования, высшее образование, soft skills, гибкие навыки, интеграция формального и неформального образования, неформальное обучение, цифровое портфолио, проектное обучение, индивидуальная образовательная траектория, тьюторство

## SEARCH FOR BALANCE: MANAGING THE QUALITY OF HIGHER EDUCATION IN THE ERA OF INFORMAL SOFT SKILLS LEARNING

Shneyder E. M. ORCID ID 0000-0002-5124-4289

*State Autonomous Educational Institution of Higher Education  
“Nevinnomyssk State Humanitarian and Technical Institute”,  
Nevinnomyssk, Russian Federation, e-mail: elwil@yandex.ru*

This article is devoted to the study of the aspects of formal and informal education at a university. It emphasizes the important role of formal professional education in developing the competencies of future qualified specialists. The article also analyzes the essence of the concept of informal education, its significance in the development of competitive personnel, the ability to communicate in a team, the possession of communication skills, and the development of strong-willed and leadership qualities. This article explores the essence of the concept of soft skills in the educational process and the significance of informal education at a university. The purpose of this article is to study the essence of supra-professional or soft skills and to develop additional methodological recommendations for the successful development of personal qualities of future specialists. To this end, the author conducted a test of 3rd-year students in the field of vocational training (construction), and the results reveal and analyze the significance of formal and informal education. Additionally, the article presents the results of students' assessments of their social, intellectual, volitional, and leadership qualities. Based on the test results, the author concludes that additional methodological developments are necessary for the successful implementation of informal education in the learning process, which will help students develop the personal qualities necessary for successful professional training and career growth.

**Keywords:** quality management in education, higher education, soft skills, flexible skills, informal learning, integration of formal and informal education, digital portfolio, project-based learning, individual educational trajectory, and tutoring

### Введение

На протяжении длительного времени при приеме выпускника вуза на работу ценятся профессиональная подготовка, дисциплина и пунктуальность. В последние десятилетия, отличающиеся кардинальными изменениями в условиях всеобщей глобали-

зации современного общества, изменились характер и условия труда.

В современных реалиях требования работодателей к выпускникам высших учебных заведений претерпели значительные изменения [1]. На уровне глубоких предметных знаний и умений современные ор-

ганизации и компании выдвигают требования наличия универсальных компетенций, ориентированных на устойчивое развитие конкурентоспособного специалиста.

Термин *soft skills* (мягкие навыки) обозначает умение применения командной работы, то есть наличие лидерских качеств, умение критически мыслить, обладать коммуникативными навыками, а также быть способным к адаптации в коллективе [2]. Однако их формирование часто происходит вне формальных учебных планов – в студенческих объединениях, проектах, волонтерстве, стажировках [3].

Данная статья исследует вызовы, которые надпрофессиональные навыки создают для традиционных систем управления качеством образования, и предлагает модель интеграции формального и неформального опыта для достижения нового образовательного баланса.

**Цель исследования** – изучение сущности неформального образования и разработка дополнительных методических рекомендаций для успешного развития личностных качеств будущих специалистов.

#### **Материалы и методы исследования**

Материалом для исследования послужили учебные работы студентов. В ходе исследований применены теоретические и практические методы. Также в исследовании использованы следующие педагогические технологии: технология решения образовательных задач, технология развития критического мышления. Кроме того, автор применил некоторые формы и методы обучения для лучшего усвоения знаний – проектную работу в команде, ролевые игры, тестовые задания. Они проводились в группе студентов 3-го курса, численностью 26 чел., обучающихся по направлению 44.03.04 Профессиональное обучение (по отраслям), направленность «Строительство» на факультете техники и современных технологий Государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Невинномысский государственный гуманитарно-технический институт» (ГАОУ ВО «НГТИ»).

#### **Результаты исследования и их обсуждение**

Высшее образование сегодня оказалось в точке бифуркации (разделения) учебных занятий на два различных курса. С одной стороны, это жесткий запрос на гарантии качества, аккредитацию, соответствие федеральным государственным образовательным стандартам (ФГОС). Все это измеряется через формальные процедуры и «измеримые» результаты.

С другой стороны, и работодатели, и сами студенты признают, что ключевые компетенции для успеха в трудовой деятельности часто формируются в неформальной среде, а именно: в организации мероприятий, в решении реальных кейсов с привлечением предприятий и компаний, в участии в командных сборах, в ходе которых участники за определенное время должны разработать решение проблемы или разработать проект (хакатон), или даже поучаствовать в управлении сообществами в социальных сетях [4, с. 68].

Осознавая это, ведущие университеты и институты находятся в поиске эффективных путей решения данной проблемы. Наиболее перспективным инструментом решения является внедрение неформального образования (НФО). В настоящее время неформальное образование осуществляется в работе студенческих объединений. В отличие от профессионального высшего образования, оно является необязательным и произвольным. Это означает, что в таком образовании присутствуют собственное побуждение и собственная воля студентов [5].

Однако неуправляемое развитие такого вида образования без определенного внимания к качеству образовательного процесса может привести к обесцениванию самого НФО. Поэтому организаторы программ мягких навыков (*soft skills*) в вузе находятся в сложной управленческой ситуации [6].

Возникает парадокс: значительная часть образовательного результата, наиболее ценного на рынке, лежит вне зоны прямого контроля и измерения вуза. Это создает дисбаланс в системе управления качеством, который рискует оптимизировать «измеримое», упуская из виду «действительно важное» [7].

В связи с наметившимся дисбалансом необходимо решать проблемы, возникшие для системы управления качеством вуза.

1. Проблема идентификации и верификации. Как распознать, оценить и документально подтвердить уровень *soft skills*, полученный в неформальной деятельности? Традиционная зачетка бессильна перед фактом организации студентом успешного неформального мероприятия.

2. Проблема эквивалентности и инклюзивности. Не все студенты имеют равный доступ к неформальным активностям. Интроверт, студент на заочной форме или совмещающий учебу с работой могут быть исключены из этих процессов. Вуз рискует создать «двухскоростную» систему, где качество образования зависит от личной активности, а не от усилий самого учреждения.

3. Проблема фрагментарности. Неформальное образование часто ситуативно и бессистемно. Без связи с учебным планом

развитие soft skills становится случайным, а не целенаправленным.

4. Проблема ресурсов. Поддержка неформальных инициатив (менторство, пространства, микрогранты) требует от вуза гибких ресурсов, которые сложно заложить в традиционное бюджетирование.

Что же представляет собой неформальное образование? Это определенный образовательный процесс, осуществляемый параллельно с традиционным вузовским образованием, но при этом имеющий свои цель, структуру и определенные методики.

Несмотря на целеориентированный подход к обучению, такое образование не имеет права выдачи официальных государственных документов. Потому что оно осуществляется в рамках студенческих волонтерских или добровольческих объединений [8].

Все вопросы, связанные с управлением неформальным образованием и обеспечением качества обучения, долгое время были в фазе дискуссий. Это было обусловлено отсутствием основного нормативно-технического документа, призванного регламентировать такой вид образования. Значимость неформального образования привела к необходимости разработки официальных бумаг.

В 2017 г. был создан международный стандарт серии ISO. Это документ ISO 29993:2017 «Услуги по обучению вне формального образования – Требования к услугам». Данный документ создан для вузов – институтов и университетов как инструментарий формирования оценки и самоопределения [9].

Данный документ представляет собой стандартизированную модель управления качеством, работающую в области НФО. Основная цель данного документа – повышение прозрачности взаимосвязи между студентами и работодателями и обучение на основе результатов. Важно отметить и то, что стандарт ISO 29993:2017, как и вся серия стандартов ISO 9000, обобщивает принципы управления качеством услуг, правила системного подхода к правилам менеджмента, доминирования руководящих специалистов, планомерного повышения уровня принятых выводов и решений.

В РФ в Федеральном государственном образовательном стандарте высшего образования (ФГОС ВО) по направлению обучения 44.03.04 Профессиональное обучение (по отраслям) заложен блок универсальных компетенций, направленных на формирование умений и навыков, которые могут быть применены в любых жизненных ситуациях, в основе которых лежат не знания, а действия [10].

И даже наличие разработанного международного стандарта и ФГОС ВО РФ для не-

формального образования не помогло его прямому применению в вузах. Это связано с рядом определенных трудностей. Первое и главное препятствие – это ограниченность управленческих ресурсов, а также непрерывная смена численности состава участников. Также не надо забывать, что движущая сила данного вида образования – это энтузиазм. При этом необходимо отметить, что структура и принципы данного нормативно-технического документа должны служить основой и ориентиром для разработки и составления дополнительных методических рекомендаций для управления качеством вуза [11].

Ключевые позиции, учитывающиеся при составлении таких рекомендаций, во многом не только должны перекликаться с основными положениями стандарта, но и делать акцент на специфике работы НФО в определенном вузе [12, с. 29].

1. Актуальность образовательных программ. Соответствие содержания проводимых тренингов, кейсов и тестовых заданий насущным потребностям современного производства.

2. Уровень и качество образования. Использование актуальных методических указаний и рекомендаций, а также их доступность для использования в студенческих коллективах.

3. Эффективность академического образования. Сфокусированность больше на практическом применении полученных знаний.

4. Управляемость и прозрачность проводимых мероприятий. Четкое планирование и описание проводимых работ, а также детальное рассмотрение полученных результатов.

Из вышесказанного следует, что управление качеством неформального образования в вузе в рамках студенческих объединений должно быть структурированным. Опора на действующие стандарты качества образования должна позволять выбрать наиболее важные направления деятельности, обеспечив при этом гибкие механизмы, обеспечивающие повышение качества образования [13, с. 46].

Для преодоления этих вызовов необходима эволюция системы управления качеством образования – от контроля над формальными процессами к курированию единой образовательной среды, где формальное и неформальное образование взаимодополняют друг друга.

1. Формализация неформального: система признания предварительного обучения (prior learning).

– цифровые скилл-паспорта: внедрение цифровых платформ, где студент может фиксировать свои достижения (организа-

ция клуба, проведение ролевой игры, победа в дебатах, итоги стажировки) и получать на них «бейджи» от вуза или работодателей-партнеров;

– портфолио-ориентированная оценка: включение разбора персонального портфолио неформальных достижений в процедуру промежуточной или итоговой аттестации (например, в рамках защиты проектной работы) [14].

2. Интеграция в формальный план: гибридные педагогические формы.

– проектное обучение (PBL): перенос центра тяжести на семестровые междисциплинарные проекты для реальных заказчиков. Здесь классическое образование и неформальное образование развиваются в неразрывной связке;

– обучение на основе опыта: закрепление за участием в конференциях, волонтерских программах или студенческом самоуправлении академических кредитов по смежным дисциплинам (например, «Управление проектами», «Основы коммуникации»).

3. Роль тьюторов и карьерных навигаторов. Ключевым элементом системы становится студент-тьютор, который помогает студенту:

– рефлексированность: осознанность навыков, развитых при неформальной деятельности;

– проектирование: составление индивидуальной траектории, сочетающей учебные курсы, внеучебные активности и стажировки для целенаправленного развития целевых компетенций;

– верифицированность: правильное документирование опыта для будущего резюме или собеседования [15, с. 18].

4. Партнерство с индустрией и сообществами. Качество неформального образования сильно зависит от его связи с реальным

миром. Вуз должен выступать платформой научного руководства, а именно:

– для решения реальных кейсов от компаний-партнеров;

– для совместной работы (воркшопов) и мастер-классов практик;

– для освещения сетевых событий, где студенты могут проявить себя [16].

Для детального изучения проблемы ответственности подготовки современных студентов требованиям современного рынка труда автором был проведен тестовый опрос в группе 3-го курса очного обучения, направления 44.03.04 Профессиональное обучение (по отраслям) Строительство на базе ГАОУ ВО «Невинномысский государственный гуманитарно-технический институт».

В тестировании участвовали 26 чел. Данная группа студентов была выбрана, так как в течение учебного года прослушала факультативный курс «Технологии развития мягких навыков (soft skills) у будущих специалистов».

Цель данного тестирования заключается в выявлении знаний студентами следующих вопросов:

– что такое критическое мышление и системный подход к решению задач;

– какие из перечисленных навыков можно выделить как первостепенные в выбранной профессии;

– как студентами оценивается обладание социальными и лидерскими качествами;

– как можно оценить обладание волевыми и интеллектуальными качествами;

– как можно оценить умение работать в команде;

– какая оценка может быть дана «гибким навыкам» в обучении;

– умение анализировать большие объемы информации.

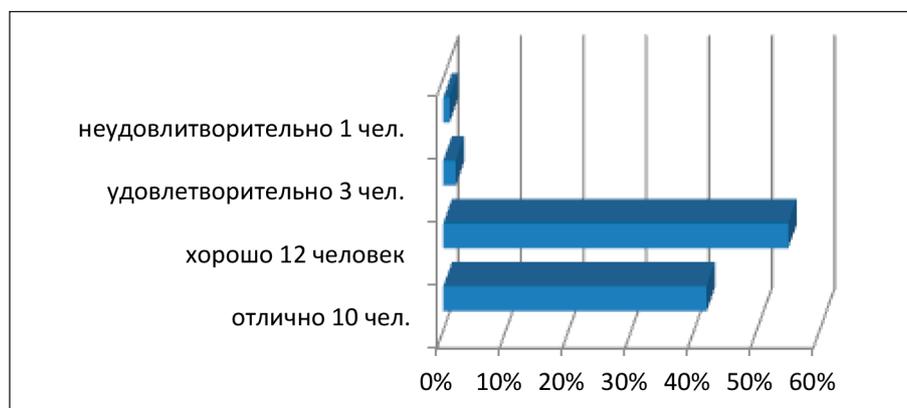


Рис. 1. Сформированность социальных и лидерских качеств  
Примечание: составлен автором по результатам данного исследования

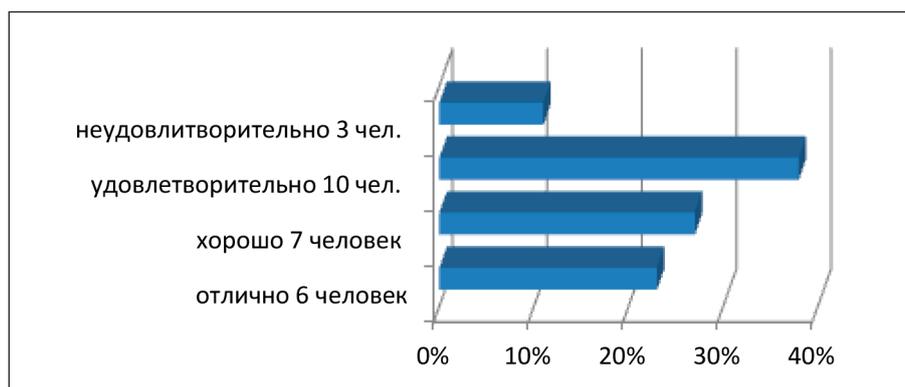


Рис. 2. Сформированность волевых и интеллектуальных качеств  
Примечание: составлен автором по результатам данного исследования

Для получения ответов на задания тестов студентам группы были предоставлены разные варианты вопросов, оформленные в виде таблиц, которые относятся к классическому и неформальному образованию. Все вопросы теста были разделены на несколько групп: социальные, интеллектуальные, волевые и лидерские качества будущего специалиста.

Работы студентов оценивались при помощи аналитических методов, позволяющих выявить степень владения данной информацией и уровень знаний. Результаты ответов были оформлены в сводные диаграммы.

Первая диаграмма показывает сформированность у студентов социальных и лидерских качеств (рис. 1).

Вторая диаграмма показывает сформированность волевых и интеллектуальных качеств (рис. 2).

### Заключение

На основании вышеописанного эксперимента можно сделать вывод, что сформированность социальных и лидерских качеств у студентов 3-го курса находится на определенно высоком уровне: 22 чел. (85 %) ответили на вопросы тестов положительно, 4 чел. (15 %) не смогли справиться с вопросами теста.

На вопросы, касающиеся сформированности волевых и интеллектуальных качеств, смогли ответить 13 чел. (50 %), при этом столько же (50 %) не смогли ответить.

Все вопросы тестового задания, касающиеся формального образования, были сконцентрированы в заданиях, касающихся определения знания социальных и лидерских качеств личности. А умение применения неформального образования касалось вопросов формирования волевых и лидерских качеств. Делая вывод, можно определить, что неформальное образование

нуждается в разработке дополнительных методических рекомендаций для развития личностных качеств.

Баланс в управлении качеством программ высшего образования при неформальном образовании с применением мягких навыков (soft skills) достигается не тогда, когда вуз пытается взять под тотальный контроль всю внеучебную жизнь студента, а когда он выстраивает осмысленные «мостики» между формальным и неформальным. Задача управления качеством трансформируется: от обеспечения соответствия стандарту – к проектированию и поддержке возможностей для такого целостного становления выпускника, где ценен и диплом, и личный опыт, упакованный в осознанные компетенции. Это и есть искомый баланс, делающий высшее образование действительно современным и ценным.

### Список литературы

1. Лашкова Л. Л., Чуйкова И. В., Шанц Е. А. Неформальное образование в педагогическом вузе // Концепт. 2022. № 1. С. 15–27. URL: <http://e-koncept.ru/2022/221002.htm>. (дата обращения: 06.02.2026).
2. Соколова Л. И., Ермаков Д. С. Инновационные проекты в области формального, неформального и информального образования для устойчивого развития // Педагогика и просвещение. 2021. № 3. С. 63–75. URL: [https://nbpublish.com/library\\_read\\_article.php?id=33838](https://nbpublish.com/library_read_article.php?id=33838) (дата обращения: 27.01.2026). DOI: 10.7256/2454-0676.2021.3.33838.
3. Цквитария Т. А. Образование взрослых в изменяющихся условиях: современные тренды // Современные проблемы науки и образования. 2023. № 5. URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=33013> DOI: 10.17513/spno.33013 (дата обращения: 09.02.2026).
4. Смылова С. Проектирование образовательного опыта [путеводитель по созданию вовлекающего и значимого обучения]. М.: Универсальный университет, 2022. 319 с. ISBN 978-5-600-03306-1.
5. Паршина (Маринкина) Н. А. Возможности формального и неформального образования в формировании технологической компетентности студентов педагогического вуза // Мир науки. 2017. Т. 5. № 5. URL: <https://mir-nauki.com/PDF/48PDMN517.pdf> (дата обращения: 24.01.2026).

6. Шагохина О. А., Богатырева О. В., Шнейдер Е. М. Создание онлайн-курсов: подходы и методики цифровой педагогики // Глобальный научный потенциал. СПб., 2025. С. 95–98. URL: <http://globaljournals.ru>. (дата обращения: 26.01.2026).
7. Илакавичус М. Р. Взаимодействие сообществ неформального образования взрослых и традиционных учебных организаций: концептуальные основы // Непрерывное образование: XXI век. 2020. № 2. DOI: 10.15393/j5.art.2020.5686.
8. Илакавичус М. Р. Наставничество в современной России: актуализация ценностей и смыслов // Мир науки. Педагогика и психология. 2024. Т. 12. № 1. URL: <https://mir-nauki.com/PDF/115PDMN124> (дата обращения: 24.01.2026).
9. ISO 29993:2017 «Услуги по обучению вне формального образования – Требования к услугам». 2017. 20 с. [Электронный ресурс]. URL: <http://bashiso.ru> (дата обращения: 25.01.2026).
10. Приказ Минобрнауки РФ № 124 от 22 февраля 2018 г. (редакция от 08 февраля 2021 г.) ФГОС ВО РФ. [Электронный ресурс]. URL: <https://fgos.ru/fgos/fgos-44-03-04-professionalnoe-obuchenie-po-otraslyam-124> (дата обращения: 03.03.2026).
11. Кичерова М. Н., Трифонова И. С. Неформальное образование: обзор современных исследований // Образование и наука. 2023. № 25 (2). С. 46–67. DOI: 10.17853/1994-5639-2023-2-46-67.
12. Абрамовских Т. А., Коптелов А. В., Машуков А. В. Развитие наставнических компетенций педагогических работников. Практическое пособие. Челябинск: ГБУ ДПО «Челябинский институт переподготовки и повышения квалификации работников образования», 2021. 80 с. ISBN 978-5-503-00427-4.
13. Велиева С. В. Теория и практика наставничества молодого педагога: учебное пособие. М.: Лань, 2021. 80 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://e.lanbook.com/book/192310> 2021 (дата обращения: 18.02.2026).
14. Шнейдер Е. М., Сильченко Н. А., Овчинникова С. В. Ролевая игра как технология и прогрессивный метод обучения в вузе // Современные наукоемкие технологии. 2022. № 12–1. С. 176–179. URL: <https://top-technologies.ru/ru/article/view?id=39457> (дата обращения: 29.01.2026). DOI: 10.17513/snt.39457.
15. Ульянова И. А., Шевченко В. М., Шейко Н. В., Куряева К. Н. Наставничество как стратегия современного образования: портфель наставника: Практическое пособие. М.: ИНФРА-М, 2024. 30 с. ISBN 978-5-16-020148-1.
16. Проектное обучение: наставничество и научное руководство. М.: Юрайт, 2024. 1 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://urait.ru/bcode/555804>. ISBN: 978-5-534-14536-6 (дата обращения: 05.02.2026).

**Конфликт интересов:** Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

**Conflict of interest:** The author declares that there is no conflict of interest.