

Культура коммуникации преподавателя и студента как матрица формирования «soft skills» выпускника

Чевтаева Наталия Геннадьевна – д-р социол. наук, доцент, зав. кафедрой управления персоналом, che13641@gmail.com

Никитина Алёна Сергеевна – канд. социол. наук, доцент, nikitina-as@ranepa.ru

Вишневская Алёна Валентиновна – канд. филос. наук, доцент, декан факультета государственного и муниципального управления, vishnevskaya-av@ranepa.ru

Уральский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Екатеринбург, Россия

Адрес: 620144, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта, 66

Аннотация. В работе рассматривается проблема трансляции культуры коммуникации из системы образования в систему труда. Утверждается, что формы взаимодействия «преподаватель – студент» служат матрицей будущих взаимоотношений «работник – работодатель». Авторы подчёркивают, что подготовка современного специалиста, отвечающего запросам динамично изменяющегося рынка труда, требует перестройки не только методики обучения, модели организации учебного процесса, но и внимания к такому ресурсу, как поведенческие особенности педагогического взаимодействия, культура коммуникации преподавателя и студента. В подтверждение значимости избранной в статье темы авторы обосновывают тезис о том, что культура коммуникации «преподаватель – студент» задаёт модель поведения, которая воспроизводится выпускником во взаимоотношении «работник – работодатель», и в ней, как в зеркале, отражаются огрехи «педагогоцентристской» организации образовательного процесса.

Проведённый в работе контент-анализ сайтов работодателей в бизнес-структурах и государственных организациях подтверждает явно выраженный запрос на soft skills работника. В то же время экспертный опрос специалистов по подбору персонала, связанный с оценкой уровня развития коммуникативных умений выпускников направления «экономики и управления», обозначил диссонанс: свободное использование цифровых технологий – digital skills и слабое владение soft skills.

Анализ анкетного онлайн-опроса преподавателей и студентов в сфере экономики и управления девяти вузов России позволил выявить барьеры на пути формирования «мягких навыков» будущих выпускников, проявляющиеся в коммуникации «преподаватель – студент»: неумение видеть интересы «другого», привычка искать виноватых, а не пути решения проблемы; слабо выраженные навыки клиентоориентированного поведения и готовности нести персональную ответственность за результаты своей работы. Авторы обозначают пути перестройки паттернов поведения преподавателя и студента, требующей от них принятия иной образовательной парадигмы, связанной с построением модели равноправного взаимодействия всех участников (стейкхолдеров) образовательного процесса, в котором оттачиваются «мягкие навыки» будущего выпускника.

Ключевые слова: культура коммуникации, деловая этика в вузе, коммуникативная компетентность, культура повседневности, запросы работодателя, digital skills, soft skills, поведенческие индикаторы

Для цитирования: Чевтаева Н.Г., Никитина А.С., Вишневецкая А.В. Культура коммуникации преподавателя и студента как матрица формирования «soft skills» выпускника // Высшее образование в России. 2020. Т. 29. № 12. С. 33-44. DOI: <https://doi.org/10.31992/0869-3617-2020-29-12-33-44>

Введение и постановка проблемы

Динамично меняющийся социум создаёт новые вызовы перед системой высшего образования: какой специалист будет востребован завтра на рынке труда, какие ключевые навыки выпускника помогут его успешной адаптации, как в эпоху глобальной цифровизации общества не растерять потенциал персонализированной культуры «традиционного общества». В фокусе внимания при этом оказывается такой значимый фактор повседневной жизни вуза, как культура коммуникации «преподаватель – студент». Мы исходим из того, что модель их взаимодействия становится полигоном для оттачивания навыков коммуникативной компетентности выпускника, которые ему понадобятся для поиска своего места на рынке труда и успешного построения карьеры.

Можно выделить две базовые группы последних.

Первая группа связана с умением работать с большими данными – BigData Skills на основе умений использования цифровых технологий – Digital Skills. В современных условиях профессионал в данной области быстрее соберёт качественную информацию, чем непрофессионал.

Вторая группа связана с универсальными компетенциями работников (soft skills): умением взаимодействовать с людьми разного статуса и профессионализма, пониманием потребностей и мотивов людей, их эмоционального восприятия ситуации.

Исследовательский вопрос: насколько паттерны общения преподавателя и студента могут отражаться в способах коммуникации молодого специалиста и работодателя, на-

сколько образовательная среда высшей школы способствует формированию востребованной работодателями модели коммуникации. Для поиска ответов на этот вопрос необходимо было изучить потребности работодателей в востребованных качествах у кандидатов, выяснить их оценку степени сформированности у выпускников необходимых коммуникативных навыков, выявить поведенческие индикаторы формирования востребованной работодателем коммуникативной компетентности выпускника в процессе взаимодействия преподавателя и студента, определить проблемные зоны и пути их преодоления.

Обзор литературы

В мировом академическом сообществе всё большую значимость приобретают идеи трансформации высшего образования в направлении от традиционной педагогическо-центристской парадигмы к формированию модели студентоцентрированного обучения, в которой обучающийся рассматривается в качестве активного партнёра в образовательном процессе, выступает как субъект, создающий индивидуальную траекторию своего образования [1].

В Бухарестском коммюнике министров образования стран-участниц Евросоюза (2013 г.) указано на необходимость создания условий для развития студентоцентрированного обучения, использования инновационных методов и поддерживающей среды обучения для вовлечения студентов и преподавателей в управление образовательными программами на всех уровнях¹. Данная стра-

¹ Communiqué of the Conference of ministers of European Higher Education Area, Bucharest, Ro-

тегия была раскрыта и изучена в последних теоретических работах зарубежных и отечественных учёных.

В российской практике индивидуализация обучения реализуется в большей степени на уровне начальной и средней школы [2, с. 144], тогда как высшая школа, отмечается в литературе, во многом остаётся в плену поточно-групповой парадигмы [3, с. 92]. Её неэффективность достаточно ясно осознаётся научным сообществом, ведётся поиск форм и методов внедрения модели обучения, основанной на согласовании групп интересов всех участников образовательного процесса, нахождении баланса между мотивацией образовательных общностей на качественное образование и способами достижения данных целей [4, с. 98].

В литературе анализируются пути изменения методического мышления преподавателей вузов как необходимого условия создания и совершенствования новой образовательной среды для студентов; совершенствование педагогического мастерства рассматривается в том числе на основе идеологии «перевернутого обучения», создающего предпосылки для формирования персонализированной педагогики высшей школы [5–7]. Ориентация на согласование интересов всех стейкхолдеров образовательного процесса развивается в идеях практико-ориентированной методики учения, кастомизированного обучения, ориентированного на специфику деятельности конкретной организации, а в более широком аспекте – на нужды и актуальные потребности конкретного региона [8–10]. Выявляются проблемные зоны в реализации студентоцентрированного подхода в высшей школе [11, с. 95], в формировании специальных профессиональных навыков выпускников с учётом динамично меняющейся среды [12, с. 77]. Не остаются без внимания

и различные аспекты взаимодействия преподавателя и студентов, в частности феномен эмоционального интеллекта как индикатора проявления коммуникативной компетентности [13, с. 52]. Проблема коммуникации между студентами и преподавателями является особенно актуальной в эпоху цифровизации [14]. Эффективное построение коммуникации в цифровой образовательной среде требует методического обеспечения двустороннего взаимодействия преподавателя и студента, перестройки методов обучения и воспитания на основе принципов вовлечённости и партнёрства.

Отмечая заслуженное внимание исследователей к вопросам коммуникации преподавателей и студентов, авторы хотели бы обратить внимание на проблему, которая не получила пока должного освещения: в какой степени культура коммуникации преподавателя и студента в вузе формирует коммуникативные навыки студента, необходимые ему для успешной адаптации на современном динамично меняющемся рынке труда.

Методы исследования

Для анализа фактора культуры взаимодействия «преподаватель – студент» в формировании коммуникативной компетентности выпускника, востребованной современным работодателем, авторы использовали три группы методов исследования.

1. Осуществлён разведывательный контент-анализ 200 российских объявлений о вакансиях менеджеров в коммерческой сфере, размещённых на сайте группы компаний HeadHunter, а также 200 объявлений о конкурсах на замещение вакантных должностей в органах государственной власти, размещённых на портале госслужбы. Цель – определить, какие коммуникативные компетенции требует работодатель при найме персонала.

2. Для оценки степени сформированности у выпускников необходимых коммуникативных навыков были проведены два экспертных опроса, а именно:

а) представителей ряда кадровых служб крупных компаний, среднего бизнеса и кадровых агентств Уральского региона;

б) членов комиссий по проведению конкурсов на замещение вакантных должностей государственной службы Департамента государственной службы, кадров и наград Губернатора Свердловской области и Правительства Свердловской области, Департамента по труду и занятости населения Свердловской области.

3. Для диагностики культуры коммуникации студентов и преподавателей в апреле–мае 2019 г. был проведён анкетный онлайн-опрос среди студентов и преподавателей вузов. В нём приняли участие 705 студентов очного, заочного и очно-заочного отделений и 55 преподавателей девяти вузов г. Екатеринбурга, а также вузов регионов России, в которых обучают студентов по укрупнённой группе «Экономика и управление». Среди респондентов было 69% женщин и 31% мужчин. Основной возраст студенческой аудитории – от 18 до 30 лет (94%). В опросе приняли участие преподаватели всех возрастных групп.

В ходе исследования предполагалось ответить на следующие вопросы. Находит ли в повседневной практике взаимодействия преподавателя и студента столь остро осознаваемая аналитиками ориентация на студентоцентрированную парадигму образовательного процесса? Насколько теоретико-методологические изыскания проникают в реальную практику коммуникации акторов образовательного процесса или же они выстраивают взаимодействие в привычной парадигме «педагогоцентристского» подхода? Сказывается ли это на результатах «образовательного продукта» – формировании столь желанных для работодателя «мягких умений» выпускника?

Основные результаты исследования

Результаты *контент-анализа* объявлений о вакансиях и объявлений о конкурсах для замещения вакантных должностей в ор-

ганах власти сделали возможным выделение круга должностных обязанностей, связанных с деловой коммуникацией, и выявление ключевого набора коммуникативных компетенций, гибких умений, востребованных сегодня работодателем. Наиболее значимыми должностными обязанностями в коммерческой сфере в области коммуникаций являются: работа с клиентами, обработка входящих звонков, консультирование, ведение клиентской базы, ведение деловой переписки; в сфере государственного управления: ведение делопроизводства, работа с обращениями граждан, оказание методической, правовой и консультационной помощи государственным гражданским служащим, связи с общественностью. Ключевыми коммуникативными навыками, востребованными на рынке труда, являются *digital skills*: цифровая коммуникация, систематизации информации и цифрового контента, а также *soft skills*: самоорганизация, связанная с соблюдением сроков; ориентация на клиента; умение взглянуть на ситуацию глазами партнёра.

Анализ результатов *экспертного опроса* позволил вычлениить и оценить степень владения среднестатистическим выпускником коммуникативными умениями. В процессе *анкетного опроса преподавателей и студентов* были сделаны выводы, позволяющие провести параллели с тем, насколько выделенные экспертами проблемные зоны в коммуникации «молодой специалист – трудовой коллектив» коррелируют с проблемными зонами коммуникации «студент – преподаватель». Выделим поведенческие индикаторы проблемных зон в формировании коммуникативной компетентности выпускника.

Первая проблемная зона связана с навыками самоорганизации, с нарушением сроков выполнения работы, служебной дисциплины.

Запрос работодателя, сформулированный в объявлениях о вакансиях, чётко гласит, что от работника требуются «навыки самоорганизации, связанные с соблюдением сроков (своевременное выполнение заданий

и поручений вышестоящих руководителей)». Между тем степень готовности выпускников соответствовать данному требованию оценивается работодателями как крайне низкая: *«Ответственность выпускников в этой сфере – скорее исключение, чем правило. Если есть жёсткий deadline, который влияет на зарплату, премию, выпускники скорее выполняют поручение. Если непосредственного отрицательного стимула нет, встречается задержка по срокам»*.

Анализ анкетного опроса подтверждает несформированность данного навыка самоорганизации студента в коммуникации с преподавателем. Педагоги при ответе на открытый вопрос: «В чём же проявляются нарушения этики во взаимоотношении преподавателя и студента?» – отмечают: *«Студенты постоянно нарушают сроки выполнения заданий»*. Заметим, что студенты не воспринимают требование жёсткого соблюдения сроков как справедливое, объясняя это своей перегруженностью и занятостью.

Как видим, отсутствие у студента устойчивой поведенческой нормы своевременного выполнения учебных заданий преподавателя переносится на манеру поведения с руководителем уже на рабочем месте, демонстрируя неготовность к жёсткому соблюдению сроков исполнения поручений, низкий уровень навыков самоорганизации.

Второй проблемной зоной является формальный подход к исполнению своих обязанностей.

Стандартный запрос работодателя (в объявлениях о вакансиях) сформулирован так: от кандидата требуется «качественное выполнение заданий и поручений вышестоящих руководителей». Оценка сформированности этого навыка у выпускников вузов работодателями-экспертами выглядит следующим образом: *«Часто встречается довольно легкомысленная позиция выпускника: если работа не предполагает мгновенной проверки со стороны руководителя, высоких требований со стороны заказчика, она будет выполнена по минимуму»*.

Модель поведения студента, свидетельствующую о недобросовестности и формальном подходе к делу, фиксируют в ходе анкетного опроса преподаватели: *«Студенты предпочитают просто копировать текст из Интернета, не делая собственного анализа и выводов, это же сплошная профанация обучения!»*. Печально то, что студенты не видят проблемы в поверхностном отношении к делу, считая, что подобная модель поведения облегчает им процесс обучения.

Таким образом, ориентация на качественное выполнение своих обязанностей остаётся проблемной зоной коммуникации студента и преподавателя, транслируясь впоследствии в коммуникацию «работник – работодатель». Фиксируя параллели между имитационной деятельностью студента в стенах вуза и его поведением уже на рабочем месте, зададимся вопросом, почему подобная имитация выполнения учебных заданий, при резко отрицательном отношении к ней педагогов, всё-таки остаётся возможной? Если преподаватель ограничивается выставлением баллов (оценок), тогда как способ исправления ошибок, зона и направление развития остаются «terra incognita» для студента, то индивидуализированный подход к обучающимся предстаёт не более чем декларируемый теоретический конструкт, а не как реальная практика образовательного процесса.

Третья проблемная зона состоит в отсутствии клиентоориентированного подхода, неумении поставить себя на место другого.

Требования к кандидатам в объявлениях о вакансиях выглядят так: *«ориентация на клиента (опыт управления коммуникациями и взаимодействием с клиентом)»*; *«развитые навыки командной работы, использования опыта и мнения коллег»*. Оценки работодателями сформированности данного навыка у выпускников показывают значительные несоответствия требованиям: *«Ответственность за результаты своего труда не проявляется у большинства выпуск-*

ников. Только накопив опыт исправления ошибок, получая обратную связь со стюфены коллег, руководителя, внешнего потребителя, бывший студент учится вникать в интересы клиентов, прислушиваться к мнению коллег»; «изначально выпускников отличает завышенная самооценка, они демонстрируют нежелание слушать советы, критические замечания не воспринимают».

Истоки такой манеры поведения выпускников вуза видны в коммуникации преподавателя и студента, в её оценке педагогами: «студенты не владеют навыками диалоговой деловой коммуникации, не думают, как будет воспринята информация получателем». Формирование умений командной работы предполагает чёткое ролевое взаимодействие, включая и соблюдение субординационных отношений. Студенты, по мнению преподавателей, часто путают роли: «студент забывает, что он не обладает необходимой квалификацией, чтобы оценивать профессиональную деятельность преподавателя; если потом подобная манера поведения будет проецироваться на отношение к руководителю, неясно, сколько он проработает в организации»; «студенты не всегда умеют держать дистанцию, позволяют себе высказывать недовольство в обвинительной манере».

Фиксируя неудовлетворённость в формировании этого важнейшего «мягкого навыка» коммуникации, участники образовательного процесса предлагают своё видение перестройки паттернов поведения, связанное с улучшением культуры взаимодействия. «Давайте, уважаемые студенты, – предлагают преподаватели, – ориентироваться не на взаимные претензии, а на решение проблемной ситуации!». Студенты, в свою очередь, тоже осознают потребность во взаимном диалоге: признаваясь в желании избавиться от привычки «слушать только себя, настаивать только на своём мнении», они ратуют за большую открытость коммуникации с преподавателем, за предоставление возможности свободно высказывать своё

мнение, особенно если оно отлично от общепринятого.

Четвёртая проблема связана с несоответствием стиля и манеры речи молодого специалиста ситуации деловой коммуникации, с неготовностью выпускника соблюдать нормы деловой этики в письменной и устной речи.

Вот типичные претензии работодателей к выпускникам: «выпускник современного вуза часто демонстрирует невысокую способность чётко формулировать свои мысли»; «в речи использует большое количество мусорных слов»; «часто наблюдается несоответствие стиля поведения официальной деловой коммуникации, использование сленга в официальных обстоятельствах, где требуется квалифицированное заключение, профессиональная лексика». Подобная манера поведения проявляется у молодых людей ещё на студенческой скамье, вызывая не меньшее раздражение у наставников: «ведут себя на занятиях как на молодёжной тусовке, постоянно переходят на подростковый сленг».

Анализ этого паттерна поведения вызвал, пожалуй, самый резкий диссонанс в оценках взрослого и молодого поколения. Единодушное неприятие работодателями и педагогами нарушений культуры ролевого взаимодействия, субординационных отношений не воспринимается самими студентами как проблема. Для них подобная манера поведения – скорее проявление неформализованного стиля общения и доверительной культуры коммуникации: чем короче социальная дистанция, тем комфортнее общение.

Пятая проблема касается некорректного информационного сопровождения коммуникации.

Работодатель требует владения навыками «сбора и систематизации актуальной информации в установленной сфере деятельности». Но степень владения этим навыком у выпускников, по оценкам работодателей, невысока: «новый сотрудник перекладывает часть своей работы на коллег, руко-

водителя, бесконечно уточняя все мелочи, которые легко можно логически вывести или найти в нормативных документах, регламентах работы и т. д. ».

Преподаватели подтверждают, что в процессе обучения не удаётся в должной мере сформировать у выпускника указанный навык: *«студенты задают преподавателю вопросы, ответы на которые они сами могут легко найти в законах, локальных документах».*

И вновь мы обнаруживаем поведенческий диссонанс в восприятии того, что принято считать культурной нормой. То, что в картине мира наставников и работодателей воспринимается как «инфантилизм», даже не фиксируется в восприятии студентов как проблемная ситуация, а воспринимается ими как норма.

Наконец, выделим *ещё один острый вопрос*, связанный с этикой цифровых коммуникаций. Эксперты отмечают, что у молодых работников часто смешиваются стандарты личной и деловой коммуникации. В связи с возрастающим влиянием интернет-технологий в ходе опроса рассматривалась проблема допустимости обсуждения профессиональной деятельности преподавателя в социальных сетях. Полученные результаты несколько удивили: преподаватели оказались более лояльно настроены к открытому обсуждению своей работы в социальных сетях, чем студенты: «за» – 55,8% преподавателей и 40,4% студентов. В ситуации недопонимания или даже конфликта каждый четвёртый из числа как студентов, так и преподавателей готов решать проблемы этики взаимоотношений самостоятельно. В числе субъектов, которые могут быть вовлечены в обсуждение и разрешение конфликтной ситуации, оказались и профессиональное и студенческое сообщества: 40,4% преподавателей обсудили бы ситуацию со своими коллегами и только 27% студентов – со своими одноклассниками. Обращение за помощью к администрации, к руководству оказалось более востребованным у преподавателей (21,2%), чем у студентов (13,5%). Неприятно

удивило то, что на помощь студенческого совета студенты практически не рассчитывают.

Сформулируем предварительные итоги рассмотрения приведённых данных. Результаты исследования позволяют предположить, что выделенные проблемные зоны формирования мягких навыков в коммуникации студента с преподавателем зеркально отображаются в претензиях работодателей к тому, как выпускник выстраивает свои деловые отношения с руководством. Существующая сегодня культура коммуникации «преподаватель – студент» транслируется в практику общения «молодой специалист – работодатель». Студенческая модель недобросовестного поведения, связанная с нарушением сроков и низким качеством выполнения обязанностей, отсутствием навыков диалогового делового общения, несоответствием стиля поведения и манеры речи в ситуациях деловой коммуникации, проявляется и в его отношении к делу уже как работника. Выявление проблемных зон владения soft skills, в которых выпускник «не дотягивает» до ожиданий работодателя, позволяет определить приоритетные направления формирования коммуникативной компетентности студента в вузе.

В ходе анкетного опроса респондентов попросили обозначить *пути совершенствования взаимодействия преподавателя и студента* в учебном процессе. Для формирования устойчивого паттерна поведения, связанного с чётким соблюдением сроков выполнения заданий, опрошенные считают перспективным использование цифровых технологий, создание онлайн-платформ для организации чётко регламентированного взаимодействия между студентом и преподавателем. Подобная практика широко распространена в западных университетах и бизнес-школах, когда студент загружает на определённую платформу выполненное задание, и в установленный преподавателем срок приём работ автоматически прекращается. Деперсонализация требований даже облегчает процесс формирования привычки соблюдения сроков.

Осознавая потребность в большем взаимопонимании, студенты голосуют за открытое обсуждение назревающих проблем с педагогическим сообществом. Проведение учебных занятий в форме деловых игр, интеллектуальных, управленческих поединков – вот путь, по мнению и преподавателей и студентов, к достижению взаимопонимания для поиска оптимального варианта решения управленческой проблемы. Представляется перспективным более широкое внедрение в учебный процесс технологий проектного управления, скажем, публичной защиты выпускных квалификационных работ малой группой в формате практико-ориентированных проектов. Подобная практика формирует навыки критического мышления, командного взаимодействия, ответственности за результат работы.

При этом хотелось бы предостеречь педагогическое сообщество от упрощённой трактовки ориентации на диалогическую, т.е. равноправную, коммуникацию преподавателя со студентами. Результаты проведённого исследования показывают, что заигрывание, «показной либерализм» преподавателя в стремлении стать «своим» среди студентов не добавляет ему авторитета, а у студента не формирует привычки нести персональную ответственность за результаты своей работы.

Преподаватели подчёркивают, что совершенствование культуры коммуникации не сводится к межличностному взаимодействию и педагогическому мастерству, а требует организационных, управленческих решений. Необходима оптимизация самого учебного процесса, увеличение норм времени для работы со студентом, снижение бюрократической нагрузки на преподавателя: *«мы студентов практически не видим и не взаимодействуем в учебном процессе, заполняем электронные формы и бумажки»*.

Таким образом, представленный в работе анализ проблемных зон при формировании мягких навыков выпускника демонстрирует

зеркальное отображение паттернов поведения студента на рынке труда в качестве молодого специалиста. Перенос культуры коммуникации из вуза в коллектив работодателя, если в ней у выпускника оказываются несформированными «мягкие навыки», не вызывает восторгов ни у образовательного сообщества, ни у работодателей. Коммуникация, выстроенная в традиционной «педагогоцентристской модели образования», когда «преподаватель как носитель знания всегда прав», вызывает напряжение среди всех стейкхолдеров. В воздухе «витают» готовность к переменам, к построению образовательной среды, в которой каждый участник ощущает свою субъектность и индивидуальность.

Заключение

Вопросы культуры взаимодействия преподавателя и студента должны стать предметом пристального внимания и анализа при подготовке выпускника к динамично меняющемуся рынку труда. Специалистами и практиками по управлению изменениями давно замечено, что препятствием для внедрения инноваций является отнюдь не отсутствие хороших, перспективных идей, технологий или даже ресурсов. Препятствием становится неспособность управлять взаимодействием различных акторов, неумение координировать и находить точки сопряжённости интересов. Повседневная практика взаимодействия преподавателя и студента является тем полигоном, в котором будущий выпускник оттачивает свои коммуникативные навыки. Сталкиваясь с определённой манерой поведения бывшего выпускника, работодатель вправе предъявить вузу претензии за «некачественный продукт», поскольку ему, как в зеркале, становятся видны все недочёты коммуникационной культуры работника. Легко напрашиваются возражения типа «При чём тут преподаватель высшей школы, если мама с папой не научили ребёнка культуре общения, если школа не заложила навыки

культуры?» Не будем спорить, прекрасно понимая, что формирование навыка коммуникации – это системный процесс. Перед авторами данной статьи как преподавателями высшей школы стояла более скромная задача: определить свою долю ответственности за просчёты в формировании коммуникативной культуры выпускника.

Какие выводы с точки зрения практик взаимодействия со студентами напрашиваются по результатам проведённого исследования? В современном вузе преподаватель, исполняющий роль ментора, не допускающего возражений, способен вызвать у студентов лишь раздражение. Однако, находясь в ситуации зависимости от такого педагога, студент научается ловко имитировать усвоение знаний. Имитационная модель выполнения учебных заданий становится прообразом его отношения к делу, к выполнению поручений руководителя на рабочем месте.

Если из стен вуза выпускается специалист, демонстрирующий нежелание слушать советы коллег, неготовность воспринимать критические замечания, неспособность поставить себя на место другого, – значит, не сформирована ключевая для современного рынка труда компетенция клиентоориентированности. Сыграла ли свою роль «педагогическая» модель коммуникации в процессе обучения, ориентированная на единственно правильную позицию педагога? Ответ: «Да».

Важно создание атмосферы открытости к диалогу, выполнение роли не ментора, но модератора, организующего учебный процесс в аудитории, который не избегает, а поощряет столкновение разных точек зрения, научает студента готовности к сотрудничеству, к совместной работе. Образовательная деятельность становится общим пространством развития и студента, и преподавателя.

Обозначая перспективы дальнейшего исследования, важно помнить, что проблема не сводится только к совершенствованию межличностного взаимодействия препода-

вателя и студента, и даже к изменению организационных условий труда педагога. Речь идёт о системной перестройке образовательного процесса, связанного с сервисно-ориентированной архитектурой образования, сервисной экосистемой высшего образования, основанной на сопряжённости интересов всех участников образовательного процесса.

В теоретико-методологическом плане представляется эвристически значимой современная дискуссия. Важное место в ней занимают технологии выстраивания коммуникации, переговоров, налаживания диалога студента с преподавателем, благодаря чему молодые люди активно вовлекаются в процесс овладения знаниями, оттачивая навыки культуры взаимодействия, формируя soft skills, столь необходимые выпускнику для построения карьеры в динамично меняющемся обществе.

Литература

1. *Малошонок Н.Г., Щеглова И.А.* Модели организации обучения студентов в университете: основные представления, преимущества и ограничения // Университетское управление: практика и анализ. 2020. Т. 24. № 2. С. 107–120. DOI: 10.15826/umpra.2020.02.017
2. *Чевтаева Н.Г., Стребкова Н.В.* Оценка качества школьного образования: социологический анализ групп интересов // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. 2011. № 2 (102). С. 143–162. URL: [http://ecsocman.hse.ru/data/2013/07/26/1251242868/2011_\(102\)_13_Chevtayeva_Strebkova.pdf](http://ecsocman.hse.ru/data/2013/07/26/1251242868/2011_(102)_13_Chevtayeva_Strebkova.pdf) (дата обращения: 13.11.2020).
3. *Муравьева А.А., Олейникова О.Н., Аксенова Н.М.* Многомерное пространство студентоцентрированного обучения // Университетское управление: практика и анализ. 2017. Т. 21. № 3. С. 92–99. DOI: 10.15826/umpra.2017.03.041
4. *Зборовский Г.Е., Амбарова П.А.* Мечта о хорошем образовании: противоречия развития образовательных общностей в российских университетах // Мир России. 2019. Т. 28. № 2. С. 98–124. DOI: 10.17323/1811-038X-2019-28-2-98-124

5. Сазонов Б.А. Организация образовательного процесса: возможности индивидуализации обучения // Высшее образование в России. 2020. Т. 29. № 6. С. 35–50 DOI: <https://doi.org/10.31992/0869-3617-2019-29-6-35-50>
6. Дёмина О.А., Тепленьва И.А. О трансформации методического мышления преподавателей вузов // Высшее образование в России. 2020. Т. 29. № 7. С. 156–167. DOI: <https://doi.org/10.31992/0869-3617-2020-29-7-156-167>
7. Гнутова И.И. От «перевернутого класса» к «перевернутому обучению»: эволюция концепции и её философские основания // Высшее образование в России. 2020. Т. 29. № 3. С. 86–95. DOI: <https://doi.org/10.31992/0869-3617-2020-29-3-86-95>
8. Rezer T.M., Kuznetsova E.V. Practice-oriented training as a mechanism of professional experience development // The 11th Annual International Conference on Education and New Learning Technologies. 1-3 July 2019, Palma de Mallorca, Spain. EDULEARN19 Proceedings. P. 2107–2110. DOI: <http://dx.doi.org/10.21125/edulearn.2019.0573>
9. Антоненко Н.А., Асаева Т.А., Тихонова О.В., Гречушкина Н.В. Кастомизированный подход к реализации образовательных программ при подготовке инженерных кадров // Высшее образование в России. 2020. Т. 29. № 5. С. 144–156. DOI: <https://doi.org/10.31992/0869-3617-2020-29-5-144-156>
10. Шаповалов В.Н., Петрова О.А. Новый подход к развитию социокультурных компетенций // Креативная экономика. 2019. Т. 13. № 9. С. 1683–1698. DOI: [10.18334/ce.13.9.41019](https://doi.org/10.18334/ce.13.9.41019)
11. Кисель О.В., Дубских А.И., Бутова А.В. Трудности применения студентоцентрированного подхода в российском высшем образовании // Высшее образование в России. 2020. Т. 29. № 8-9. С. 95–103. DOI: <https://doi.org/10.31992/0869-3617-2020-29-8-9-95-103>
12. Певная М. В., Шуклина Е.А. Институциональные ловушки нелинейного развития высшего образования в России // Интеграция образования. 2018. Т. 22. № 1. С. 77–90. DOI: [10.15507/1991-9468.090.022.201801.077-090](https://doi.org/10.15507/1991-9468.090.022.201801.077-090)
13. Безбородова Л.А., Безбородова М.А. Эмоциональный интеллект как важный фактор коммуникативного взаимодействия преподавателя и студентов // Наука и школа. 2018. № 3. С. 52–57.
14. Жуков Н.В. Становление отношений «преподаватель – студент» как фактор формирования конкурентоспособности вуза в эпоху цифровизации // Молодой учёный. 2019. № 48. С. 365–368. URL: <https://moluch.ru/archive/286/64589/> (дата обращения: 13.11.2020).

Статья поступила в редакцию 01.06.20

После доработки 12.10.20

Принята к публикации 08.11.20

Communication Culture as a Matrix for Graduate's "Soft Skills" Development

Natalia G. Chevtava – Dr. Sci. (Sociology), Assoc. Prof., Head of the Department of personnel management, Che13641@gmail.com

Alena S. Nikitina – Cand. Sci. (Sociology), Assoc. Prof. of the Department of personnel management, nikitina-as@ranepa.ru

Alena V. Vishnevskaya – Cand. Sci. (Philosophy), Assoc. Prof., Dean of the faculty of state and municipal administration, e-mail: vishnevskaya-av@ranepa.ru

Ural Institute of management of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Ekaterinburg, Russia

Address: 66, 8 Marta, str., Ekaterinburg, 620144, Russian Federation

Abstract. The article examines the problem of broadcasting the communication culture from the system of education toward the labour market. The authors argue that communication model “teacher – student” acts as a matrix for communication model “employee – employer”. In this regard, such a resource as behavioral features of interaction, the communication culture between teacher and student requires special attention. The authors substantiate the thesis that “teacher –

student” behavioral model is being reproduced by graduate in the relationship “employee – employer” and reflects “teacher-centric” communication model in the educational process.

The authors have carried out a content analysis of the websites of employers in business structures and government organizations. The results confirm a clearly expressed demand for the communication skills of an employee. At the same time, an expert survey of recruiting specialists who assessed the level of communication skills of graduates majoring in economics and management showed a vivid disparity between free use of digital technologies (digital skills) and poor communication skills (soft skills).

An analysis of the online questionnaire survey of teachers and students in the field of economics and management of nine Russian universities revealed barriers to the formation of “soft skills” of future graduates: inability to see the interests of the “Other”, the habit of pointing fingers instead of solving problems, the lack of client-oriented skills as well as willingness to take personal responsibility for the results of work. The authors outline the ways of restructuring the patterns of teacher and student behavior, which require them to adopt an educational paradigm based on a model of equal interaction of all participants (stakeholders) of educational process. This model will foster the development and mastering of “soft skills” of the future graduates.

Keywords: communication culture, business ethics at university, communicative competence, everyday culture, employer’s requests, digital skills, communication skills, soft skills, behavioral indicators

Cite as: Chevtaeva, N.G., Nikitina, A.S., Vishnevskaya, A.V. (2020). Communication Culture as a Matrix for Graduate’s “Soft Skills” Development. *Vysshee obrazovanie v Rossii = Higher Education in Russia*. Vol. 29, no. 12, pp. 33-44, doi: <https://doi.org/10.31992/0869-3617-2020-29-12-33-44> (In Russ., abstract in Eng.).

References

1. Maloshonok, N.G., Shcheglova, I.A. (2020). Models of Organizing Student Education at the University: Basic Concepts, Advantages and Limitations. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz = University Management: Practice and Analysis*. Vol. 24, no. 2, pp. 107-120. DOI: <https://doi.org/10.15826/umpa.2020.02.017> (In Russ., abstract in Eng.)
2. Chevtaeva, N.G., Strebkova, N.V. (2011). Assessment of the Quality of School Education: Sociological Analysis of Interest Groups. *Monitoring obshchestvennogo mneniya: ekonomicheskie i social'nye peremeny = Monitoring of Public Opinion: Economic and Social Changes*. No. 2 (102), pp. 143-162. Available at: http://ecsocman.hse.ru/data/2013/07/26/1251242868/2011_102_13_Chevtaeva_Strebkova.pdf (accessed 13.11.2020). (In Russ., abstract in Eng.)
3. Muravyova, A.A., Oleinikova, O.N., Aksenova, N.M. (2017). Multidimensional Space of Student-Centered Learning. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz = University Management: Practice and Analysis*. Vol. 21, no. 3, pp. 92-99, doi: <https://doi.org/10.15826/umpa.2017.03.041> (In Russ., abstract in Eng.)
4. Zborovskiy, G.E., Ambarova, P.A. (2019). Dream of a Quality Education: Contradictions in the Development of Educational Communities in Russian Universities. *Mir Rossii = World of Russia*. Vol. 28, no. 2, pp. 98-124, doi: [10.17323/1811-038X-2019-28-2-98-124](https://doi.org/10.17323/1811-038X-2019-28-2-98-124) (In Russ., abstract in Eng.).
5. Sazonov, B.A. (2020). Organization of the Educational Process: Opportunities for Individualization of Training. *Vysshee obrazovanie v Rossii = Higher Education in Russia*. Vol. 29, no. 6, pp. 35-50, doi: <https://doi.org/10.31992/0869-3617-2019-29-6-35-50> (In Russ., abstract in Eng.)
6. Demina, O.A., Tepleneva, I.A. (2020). Modification of Teaching/Learning Strategies of University Teaching Staff. *Vysshee obrazovanie v Rossii = Higher Education in Russia*. Vol. 29, no. 7,

- pp. 156-167, doi: <https://doi.org/10.31992/0869-3617-2020-29-7-156-167> (In Russ., abstract in Eng.).
7. Gnutova, I.I. (2020). From Flipped Classroom to Flipped Learning: Evolution of the Concept and Its Philosophical Foundations. *Vysshee obrazovanie v Rossii = Higher Education in Russia*. Vol. 29, no. 3, pp. 86-95, doi: <https://doi.org/10.31992/0869-3617-2020-29-3-86-95> (In Russ., abstract in Eng.).
 8. Rezer, T.M., Kuznetsova, E.V. (2019). Practice-Oriented Training as a Mechanism of Professional Experience Development. In: *EDULEARN19 Proceedings*, pp. 2107-2110, doi: <http://dx.doi.org/10.21125/edulearn.2019.0573>
 9. Antonenko, N.A., Asaeva, T.A., Tikhonova, O.V., Grechushkina, N.V. (2020). Customized Approach to the Implementation of Educational Programs in Training Engineers. *Vysshee obrazovanie v Rossii = Higher Education in Russia*. Vol. 29, no. 5, pp. 144-156, doi: <https://doi.org/10.31992/0869-3617-2020-29-5-144-156> (In Russ., abstract in Eng.).
 10. Shapovalov, V.N., Petrova, O.A. (2019). A New Approach to the Development of Socio-Cultural Competencies. *Kreativnaya ekonomika = Journal of Creative Economy*. Vol. 13, no. 9, pp. 1683-1698, doi: [10.18334/ce.13.9.41019](https://doi.org/10.18334/ce.13.9.41019) (In Russ., abstract in Eng.).
 11. Kisel, O.V., Dubskikh, A.I., Butova, A.V. (2020). Difficulties in Applying a Student-Centered Approach in Russian Higher Education. *Vysshee obrazovanie v Rossii = Higher Education in Russia*. Vol. 29, no. 8-9, pp. 95-103, doi: <https://doi.org/10.31992/0869-3617-2020-29-8-9-95-103> (In Russ., abstract in Eng.).
 12. Pevnaya, M.V., Shuklina, E.A. (2018). Institutional Traps of Nonlinear Development of Higher Education in Russia. *Integratsiya obrazovaniya = Integration of Education*. Vol. 22, no. 1, pp. 77-90, doi: [10.15507/1991-9468.090.022.201801.077-090](https://doi.org/10.15507/1991-9468.090.022.201801.077-090) (In Russ., abstract in Eng.).
 13. Bezborodova, L.A., Bezborodova, M.A. (2018). Emotional Intelligence as an Important Factor in the Communicative Interaction between a Teacher and Students. *Nauka i shkola = Science and School*. No. 3, pp. 52-57. (In Russ., abstract in Eng.).
 14. Zhukov, N.V. (2019). [Formation of Relations “Teacher – Student” as a Factor in the Competitiveness of a University in the Era of Digitalization]. *Molodoi uchyonyi = Young Scientist*. No. 48, pp. 365-368. Available at: <https://moluch.ru/archive/286/64589/> (accessed 13.11.2020). (In Russ., abstract in Eng.)

*The paper was submitted 01.06.20
Received after reworking 12.10.20
Accepted for publication 08.11.20*