



УДК 159.9

EDN АОТВУО

<https://www.doi.org/10.33910/2686-9527-2022-4-4-501-508>

Научная статья

Hard skills и soft skills в структуре профессионально важных качеств представителей социономических профессий

С. М. Шингаев^{✉1}, А. И. Худяков², С. Б. Пашкин²

¹ Санкт-Петербургская академия постдипломного педагогического образования, 191002, Россия, г. Санкт-Петербург, ул. Ломоносова, д. 11–13, лит. А

² Российский государственный педагогический университет им. А. И. Герцена, 191186, Россия, г. Санкт-Петербург, наб. реки Мойки, д. 48

Сведения об авторах

Сергей Михайлович Шингаев, SPIN-код: 1043-7169, Scopus AuthorID: 56964987900, ResearcherID: S-4159-2016, ORCID: 0000-0001-7546-7375, e-mail: sshingae@mail.ru

Андрей Иванович Худяков, SPIN-код: 2563-6956, Scopus AuthorID: 57647793300, ResearcherID: AAG-1699-2019, ORCID: 0000-0002-7880-7467, e-mail: haipsy@yandex.ru

Сергей Борисович Пашкин, SPIN-код: 7635-9453, Scopus AuthorID: 57222609519, ORCID: 0000-0001-8791-3029, e-mail: sergejppashkin@mail.ru

Для цитирования: Шингаев, С. М., Худяков, А. И., Пашкин, С. Б. (2022) Hard skills и soft skills в структуре профессионально важных качеств представителей социономических профессий. *Психология человека в образовании*, т. 4, № 4, с. 501–508. <https://www.doi.org/10.33910/2686-9527-2022-4-4-501-508> EDN АОТВУО

Получена 23 августа 2022; прошла рецензирование 13 сентября 2022; принята 13 сентября 2022.

Финансирование: Исследование не имело финансовой поддержки.

Права: © С. М. Шингаев, А. И. Худяков, С. Б. Пашкин (2022). Опубликовано Российским государственным педагогическим университетом им. А. И. Герцена. Открытый доступ на условиях лицензии CC BY-NC 4.0.

Аннотация

Введение. Авторами поднимается вопрос о соотношении таких понятий, как «профессионально важные качества», «hard skills», «soft skills» применительно к социономическим профессиям. Возникший в последние годы интерес к «жестким» и «мягким» навыкам, компетенциям, с одной стороны, обусловлен как стремлением к поиску новых возможностей повышения эффективности труда человека, а с другой стороны, незаслуженно вытесняет «на обочину» проверенные практикой и доказавшие свою жизнеспособность категории, к которым относятся «профессионально важные качества», «психограмма», «профессиограмма». Под hard skills понимаются «жесткие» компетенции (конкретные знания, умения и навыки, необходимые для конкретной должности в конкретной организации), а под soft skills — «мягкие» компетенции (гибкие навыки, способствующие эффективной деятельности в разных профессиональных областях).

Материалы и методы. Авторы по существу продолжают извечную дискуссию по вопросу, что важнее: сильный профессионал, но с серьезными экзистенциальными пустотами и личностными дефицитами, или хороший человек, но не обладающий опытом работы и необходимыми умениями и навыками в профессии.

Результаты. Разбирается несколько ошибочных расхожих мнений, объявляющих важность одних или других навыков для конкретных профессиональных групп. Анализируются позиции ряда отечественных и зарубежных авторов, касающихся заявленной темы. Рассматривается утверждение о том, что soft skills важны не только в рамках той или иной профессиональной деятельности, но и в целом для достижения успехов в жизни. По мере прохождения человеком профессионального пути роль soft skills возрастает.

Выводы. Если овладение hard skills чаще всего происходит в рамках программ обучения в образовательных учреждениях, на программах повышения квалификации и профессиональной переподготовки, тренингах и семинарах, то овладение soft skills не ограничивается только обучением, а подкрепляется в процессе профессиональной деятельности, методом проб и ошибок. На примере одного из «мягких» навыков

в рамках развития soft skills у представителей соционимических профессий рассматривается авторская программа «Эмоциональный интеллект», предназначенная для совершенствования навыков осознания и управления эмоциями, как своими, так и других людей, развития навыков стрессоустойчивости.

Ключевые слова: hard skills, soft skills, профессионально важные качества, эмоциональный интеллект, соционимические профессии

Research article

Hard skills and soft skills in the structure of professionally important qualities of representatives of socioeconomic professions

S. M. Shingaev^{✉1}, A. I. Khudyakov², S. B. Pashkin²

¹ St. Petersburg Academy of Postgraduate Pedagogical Education, 11-13 Lomonosova Str., St. Petersburg 191002, Russia

² Herzen State Pedagogical University of Russia, 48 Moika Emb., Saint Petersburg 191186, Russia

Authors

Sergei M. Shingaev, SPIN: 1043-7169, Scopus AuthorID: 56964987900, ResearcherID: S-4159-2016, ORCID: 0000-0001-7546-7375, e-mail: sshingaev@mail.ru

Andrey I. Khudyakov, SPIN: 2563-6956, Scopus AuthorID: 57647793300, ResearcherID: AAG-1699-2019, ORCID: 0000-0002-7880-7467, e-mail: haipsy@yandex.ru

Sergey B. Pashkin, SPIN: 7635-9453, Scopus AuthorID: 57222609519, ORCID: 0000-0001-8791-3029, e-mail: sergejppashkin@mail.ru

For citation: Shingaev, S. M., Khudyakov, A. I., Pashkin, S. B. (2022) Hard skills and soft skills in the structure of professionally important qualities of representatives of socioeconomic professions. *Psychology in Education*, vol. 4, no. 4, pp. 501–508. <https://www.doi.org/10.33910/2686-9527-2022-4-4-501-508> EDN AOTBYO

Received 23 August 2022; reviewed 13 September 2022; accepted 13 September 2022.

Funding: The study did not receive any external funding.

Copyright: © S. M. Shingaev, A. I. Khudyakov, S. B. Pashkin (2022). Published by Herzen State Pedagogical University of Russia. Open access under [CC BY-NC License 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

Abstract

Introduction. The article focuses on the correlation between the concepts “professionally important qualities”, “hard skills” and “soft skills” in relation to socioeconomic professions. The interest in “hard” and “soft” skills and competencies has arisen in recent years. On the one hand, it stems from the search for new opportunities and aims to improve the efficiency of human labor. On the other hand, the new concepts undeservedly displace such well tested and proven categories as “professionally important qualities”, “psychogram” and “professionogram”. Hard skills are “hard” competencies (specific knowledge and skills necessary for a specific job position), while soft skills are “soft” competencies (flexible skills that contribute to effective activity in various professional fields).

Materials and Methods. The authors continue the age-old discussion on what is more important: a strong professional with serious existential voids and personal deficits, or a good person without work experience who is lacking the necessary professional skills.

Results. The article considers a number of popular but erroneous views that declare the importance of certain skills for specific professional groups. The authors analyze the ideas on the topic put forward in Russian and foreign literature. The authors also consider the argument that soft skills are important not only for a particular professional activity, but also in general for achieving success in life. It is maintained that the role of soft skills increases as a person goes along professional path.

Conclusions. Hard skills are most often mastered in the course of study in educational institutions, on professional development and retraining programs, and at trainings or seminars. In contrast, soft skills are learned not only during formal training but are reinforced by trial and error in the process of professional activity. The article considers the authors’ program “Emotional Intelligence” designed to improve awareness, stress tolerance and emotional management skills: the development of a selected soft skill as part of development of soft skills of socioeconomic professionals is used as an example.

Keywords: hard skills, soft skills, professionally important qualities, emotional intelligence, socioeconomic professions

Эффективность выполнения субъектом труда профессиональной деятельности зависит от целого ряда факторов, среди которых важное место занимают профессионально важные качества. При этом в ходе деятельности эти качества видоизменяются, развиваются, самосовершенствуются. Как уже отмечалось в работах Г. С. Никифорова (Никифоров 1996), В. А. Марищука (Марищук 1982), С. М. Шингаева (Шингаев 2013) и др., роль и знание профессионально-важных качеств детерминируется этапом профессионального пути человека («вход» в профессию, выбор профессии и профессиональная подготовка, профессиональная адаптация, осуществление регулярной профессиональной деятельности, повышение профессиональной квалификации и завершение, «выход» из профессии). Отметим, что как в отечественной, так и в зарубежной психологической науке предпринимались (и достаточно успешные) попытки выделения профессионально важных качеств представителей социомических профессий: при отборе кандидатов при поступлении в учебные заведения, при поиске и отборе кандидатов на ту или иную должность, при формировании кадрового резерва.

Вошедшие в поле современных научных изысканий понятия, такие как *hard skills* и *soft skills*, обозначающие соответственно «жесткие» компетенции (конкретные знания, умения и навыки, необходимые для конкретной должности в конкретной организации) и «мягкие» компетенции (гибкие навыки, способствующие эффективной деятельности в разных профессиональных областях), их соотношение в психологической структуре человека как субъекта труда, по существу продолжают извечную дискуссию по вопросу, что важнее: сильный профессионал, но с серьезными экзистенциальными пустотами и личностными дефицитами, или хороший человек, но не обладающий опытом работы и необходимыми умениями и навыками в профессии.

В этой связи закономерно поставить вопрос о соотношении профессионально важных качеств, *hard skills* и *soft skills*; определить, как «жесткие» и «мягкие» навыки соотносятся с психограммой, профессиограммой специалиста.

Как правило, под термином *hard skills* понимают профессиональные навыки, например, навыки программирования или вождения автомобиля, знание иностранного языка или навыки продажи. В свою очередь к *soft skills* относят коммуникабельность и навыки работы в команде, креативность и клиентоориентированность. Безусловно, для гармонично развитой

личности, включенной в тот или иной вид профессиональной деятельности, важны и те, и другие *skills*. И здесь мы сталкиваемся с рядом ошибочных расхожих мнений, объявляющих важность или одних, или других навыков для конкретных профессиональных групп. Так, нам приходилось не единожды встречать точку зрения о том, что, например, для программиста первостепенное значение имеют именно *hard skills*, вполне конкретные, четко измеряемые навыки работы в области программирования. Заметим, что такое невнимательное (если не сказать — пренебрежительное) отношение к личностным качествам, связанным с *soft skills*, и стало, на наш взгляд, одной из причин существенного оттока за границу сильных программистов из нашей страны весной 2022 года в связи с началом специальной военной операции. Одновременно, на наш взгляд, ошибочно и утверждение о необходимости подготовки так называемых эффективных менеджеров с точки зрения первоочередного формирования у этой категории специалистов, прежде всего, *soft skills*. Конечно, навыки целеполагания, управление командами специалистов и прочие — важны, скажем, для менеджеров образования (так называют руководителей образовательных организаций и специалистов органов управления образованием). Наш многолетний опыт работы в системе высшего и дополнительного профессионального образования показывает, что, как правило, наиболее успешными управленцами оказываются те, кто прошел профессиональный путь, начиная с первых ступеней (например, работал учителем в школе, заместителем директора, затем директором), а не «перескакивая ступени», минуя низовые должности, «взгромоздился на пьедестал» руководящей должности и начинает учить других тому, в чем сам не силен.

Утверждения ряда авторов (Гоулман 2013) о том, что *soft skills* важны не только в рамках той или иной профессиональной деятельности, но и в целом для достижения успехов в жизни, имеют право на существование. Более того, по мере прохождения профессионального пути и продвижения по карьерной лестнице роль «мягких» навыков возрастает. Это хорошо проиллюстрировал Лоуренс Питер в своей книге (Peter, Hull 1969), анализируя проблему некомпетентности. Скажем, врач в больнице карьерно движется от ординатора к заведующему отделением и далее к должности главврача. Но главврач — это уже не врач, а администратор, и ему требуются иные навыки. При этом овладение *hard skills* чаще всего происходит в рамках

программ обучения в образовательных учреждениях (школа, вуз), на программах повышения квалификации и профессиональной переподготовки, тренингах и семинарах. В то же время овладение soft skills не ограничивается только обучением; скажем, в рамках тренинга по развитию эмоционального интеллекта закладывается фундамент, база, на основе которых в последующем и оттачивается этот навык, приобретается опыт, методом проб и ошибок.

Существует еще одно ошибочное мнение, что soft skills, в отличие от hard skills, не могут быть измерены. Действительно, для проверки наличие и уровня развития того или иного «жесткого» навыка существуют давно наработанные механизмы, позволяющие с достаточной степенью надежности дать вполне конкретный ответ. Те, кто сдавал на водительские права, учился играть на музыкальном инструменте, осваивал работу на том или ином сервисе видеоконференций (скажем, Сферум, Pruffme, Webinar Meetings), согласятся с нами. Другое дело, что пока остается недостаточным набор диагностических инструментов в области soft skills — как оценить умение вести переговоры или гибкость ума, эмоциональный интеллект или клиентоориентированность.

В последнее время все чаще внимание и работодателей, и ученых привлекают именно soft skills (Канеман 2014; Кови 2004). На международном уровне экономисты в качестве значимых выделяют следующие важнейшие профессиональные навыки, благодаря которым человек сможет быть успешным в современном, динамично меняющемся мире:

- 1) Комплексное многоуровневое решение проблем (Complex problem solving);
- 2) Критическое мышление (Critical thinking);
- 3) Креативность в широком смысле (Creativity);
- 4) Умение управлять людьми (People management);
- 5) Взаимодействие с людьми (Coordinating with others);
- 6) Эмоциональный интеллект (Emotional intelligence);
- 7) Формирование собственного мнения и принятие решений (Judgment and decision-making);
- 8) Клиентоориентированность (Service orientation);
- 9) Умение вести переговоры (Negotiation);
- 10) Гибкость ума (Cognitive flexibility) (Парфентьева 2019).

Эти навыки, часто называемые навыками XXI века, фокусируют наше внимание вокруг

двух больших групп: с одной стороны, коммуникативные навыки, а с другой, навыки, касающиеся когнитивной сферы.

Отметим некоторую путаницу, заключающуюся, прежде всего, в том, что ряд исследователей под soft skills понимают черты характера человека. На наш взгляд, стоит рассматривать их несколько шире. Soft skills — это, скорее всего, способность самостоятельно и эффективно действовать в рамках своих полномочий при выполнении профессиональной деятельности. Перечень мягких навыков достаточно широк и периодически дополняется новыми позициями. Вместе с тем есть несколько ключевых групп soft skills.

В первую очередь, это коммуникативные навыки, предполагающие умение устанавливать и поддерживать контакты с разными категориями людей; умение оказывать позитивное влияние на людей и вести эффективные переговоры; владеть навыками делового общения; умение грамотно презентовать себя, организацию (К. Роджерс в этой связи говорил о конгруэнтности человека); владение техниками активного слушания. В группу социальных навыков входят: умение работать в команде, быть командным игроком; владение техниками управления конфликтами; обладание развитым эмоциональным интеллектом; умение проявлять гибкость при выполнении функциональных задач (умение быть руководителем и умение подчиняться; вспомним слова М. И. Кутузова: «Прежде чем повелевать, научись повиноваться»); умение быть гибким в демонстрации моделей поведения, избегая профессиональных деформаций). Важными являются навыки саморегулирования, характеризующие владение человеком Time Management, Stress Management, Life Management, высокая адаптивность к изменяющимся условиям внешней среды; способность к постоянному, регулярному непрерывному образованию; навыки целеполагания и самомотивации.

Бесспорно, эти и другие soft skills формируются, развиваются, оттачиваются на протяжении всей жизни человека. В отдельные периоды нашей жизни их ценность возрастает. Например, в ситуации высокой конкуренции на рынке труда значение soft skills возрастает для недавних выпускников учебных заведений, не имеющих, как правило, большого опыта работы; возрастных специалистов (чаще всего предпенсионного и пенсионного возраста); молодых руководителей организаций; специалистов т. н. «исчезающих» профессий и эмигрантов. На наш взгляд, для социомических профессий, профессий типа «человек — человек» «мягкие»

навыки имеют большое значение, занимая ведущие позиции в перечне необходимых профессионально-важных качеств.

Дж. Равен, изучая профессионально важные качества, компетенции руководителей разного уровня, выделил тридцать семь характеристик, в той или иной степени связанных с soft skills, причем девять из них напрямую ориентированы на такой «мягкий» навык, как эмоциональный интеллект — в частности, включение эмоциональных процессов в профессиональную деятельность, способность к самоконтролю, умение воодушевлять других людей работать в составе команды для решения общих задач и достижения поставленных целей; умение использовать техники активного слушания, способность разрешать конфликты (Равен 2002).

Если мы посмотрим на результаты исследования высшего управленческого звена компаний (Кенджеми, Ковальски 2004; Молчанов 2022), то увидим, что в портрет успешного руководителя, прежде всего, входят не hard skills, а soft skills — лидерские качества, среди которых:

- особенности мыслительных процессов, проявляющиеся в способности к одновременному и параллельному решению нескольких задач, в умении прогнозировать развитие событий, опираясь на знания устойчивых тенденций в развитии явлений окружающего мира, и способности перенести их на события будущего, стабильность и устойчивость мыслительных функций (прежде всего, целеполагания и рефлексии) в ситуациях риска, неопределенности и множественности выбора;
- навыки управления своим состоянием, заключающиеся в настойчивости, энергичности и выдержанности в ситуациях вызова и неопределенности, агрессивного поведения окружающих людей, а также в способности идти на компромисс и сотрудничество при работе в команде;
- умение демонстрировать ситуативное лидерство, ориентируясь, прежде всего, на решение задач и заинтересованность в достижении успеха организации, в которой он работает;
- гармонично развитая и цельная личность, предполагающая умение проявлять гибкость в отношениях с коллегами, партнерами, подчиненными, стрессоустойчивость, чувство юмора, умение сохранять бодрость духа и не теряться в сложных ситуациях.

По результатам исследования М. Вудкока и Д. Фрэнсиса сформулированы одиннадцать навыков менеджеров, управленцев, также имеющих прямое отношение к soft skills: осознание своих жизненных ценностей и умение в ситуациях выбора принимать решения, опираясь на свои главные ценности; стремление к познанию самого себя, своих сильных сторон и своего места в этом мире; навыки самоуправления, управления своими эмоциями; коммуникативные навыки; способность выстраивать эффективные межличностные отношения с окружающими людьми, в том числе готовность адекватно реагировать на неодобрение других людей в процессе общения (Вудкок, Фрэнсис 1991).

Сошлемся также на наши исследования качеств успешных менеджеров (Шингаев 2007), в ходе которых выявлен ряд характеристик, связанных, в частности, с такими soft skills, как психологическая устойчивость, умение сохранять равновесие в эмоциональной сфере, оптимистичное отношение к окружающей действительности, коммуникабельность, чувство юмора. Если же говорить шире, а не только об эмоциональном интеллекте (безусловно, важном, но не единственном «мягком» навыке), то результаты наших исследований свидетельствуют о том, что важное место в структуре профессионально важных качеств представителей социэкономических профессий занимают, прежде всего, именно soft skills — навыки эффективного межличностного взаимодействия, волевые качества (целеустремленность, настойчивость, внутренний локус контроля), креативность и гибкость мышления, умение работать в команде. Заметим, что это согласуется с известными данными, полученными другими авторами (Быкова 2015; Щиглинская 2018).

Таким образом, проведенный анализ отечественных и зарубежных исследований позволяет сделать обоснованный вывод о важном месте soft skills как в профессиональной деятельности человека, так и в его жизни в целом.

В рамках развития soft skills у представителей социэкономических профессий предлагается авторская программа «Эмоциональный интеллект». Цель программы: совершенствование навыков управления и самоуправления эмоциональными состояниями в повседневной жизни и профессиональной деятельности. Практическая значимость программы заключается в освоении участниками обучения эффективными инструментами (технологиями, методиками, техниками) управления эмоциями, в том числе управления и самоуправления стрессом. Программа

включает в себя три блока, которые позволяют как получить необходимый объем знаний по рассматриваемой теме, так и отточить требуемые умения.

Первый блок посвящен ознакомлению с понятием эмоционального интеллекта, его роли в жизни современного человека; рассматриваются основные концепции эмоционального интеллекта (Д. Гоулман (Гоулман 2013), Р. Бар-Он (Bar-On 2006), Дж. Майер, П. Сэловей, Д. Карузо (Mayer, Salovey, Caruso 2004), Д. Люсин (Люсин 2004) и др.); физиологические основы эмоций; информационная теория эмоций П. Симонова (Симонов 1981).

Во втором блоке анализируется структура эмоционального интеллекта. При всем многообразии подходов нами предлагается остановиться на одном, на наш взгляд, позволяющим достаточно полно учесть всю совокупность факторов, наполняющих исследуемый феномен, а именно — осознание своих эмоций и эмоций других людей, управление своими эмоциями и эмоциями других людей. Среди отработанных техник: самоанализ «Кто я?», метод «Палитра эмоций», методика «Фильтры», методика «Я — сообщение», техники управления стрессом, техники активного слушания, техники влияния на эмоции окружающих.

Третий блок направлен на выявление источников возникновения эмоций в трудовом коллективе (акцент делается на четыре ключевые эмоции — радость, гордость, интерес, удовлетворенность); анализируются техники, которые может использовать руководитель организации для оказания влияния на эмоции других людей (основные каналы управления эмоциями — слово, движение, мысли, образ, действие).

По данным анкетирования, проводимого по окончании обучения, участники тренинга чаще всего отмечают полезность программы,

оценивая ее на 4,7–4,8 баллов по 5-балльной шкале. Наибольший интерес вызывают такие вопросы, как навыки стресс-менеджмента, эмоциональное лидерство, конструктивное выражение негативных эмоций, я-высказывание, техники медитации, управление эмоциями, вербализация эмоций.

Конфликт интересов

Авторы заявляют об отсутствии потенциального или явного конфликта интересов.

Conflict of Interest

The authors declare that there is no conflict of interest, either existing or potential.

Соответствие принципам этики

Авторы сообщают, что при проведении исследования соблюдены этические принципы, предусмотренные для исследований с участием людей и животных.

Ethics Approval

The authors declare that the study complies with all ethical principles applicable to human and animal research.

Вклад авторов

В подготовке публикации все авторы приняли участие в равной мере.

Author Contributions

All authors participated equally in the preparation of the publication.

Литература

- Быкова, Е. А. (2015) Особенности профессионально важных качеств психолога. *Вестник Шадринского государственного педагогического института*, № 3 (27), с. 108–115.
- Вудкок, М., Фрэнсис, Д. (1991) *Раскрепощенный менеджер. Для руководителя–практика*. М.: Дело, 320 с.
- Гоулман, Д. (2013) *Эмоциональный интеллект. Почему он может значить больше, чем IQ*. М.: Манн, Иванов и Фербер, 536 с.
- Канеман, Д. (2014) *Думай медленно... решай быстро*. М.: АСТ, 653 с.
- Кови, С. Р. (2004) *Семь навыков высокоэффективных людей. Мощные инструменты развития личности*. М.: Альпина Бизнес Букс, 530 с.
- Люсин, Д. В. (2004) Современные представления об эмоциональном интеллекте. В кн.: Д. В. Люсин, Д. В. Ушаков (ред.). *Социальный интеллект: Теория, измерение, исследования*. М.: Институт психологии РАН, с. 29–36.
- Марищук, В. Л. (1982) *Психологические основы формирования профессионально значимых качеств. Диссертация на соискание степени доктора психологических наук*. Л.: ЛГУ им. А. С. Пушкина, 351 с.

- Молчанов, И. (2022) *Успешный руководитель: что он собой представляет?* [Электронный ресурс]. URL: <http://psyfactor.org/lider4.htm> (дата обращения 12.06.2022).
- Никифоров, Г. С. (1996) *Надежность профессиональной деятельности*. СПб.: Изд-во СПбГУ, 172 с.
- Парфентьева, Л. (2019) *Работа будущего: 10 навыков, которые будут востребованы в 2020 году*. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.sncmedia.ru/career/rabota-budushchego-10-navykov/> (дата обращения 15.11.2020).
- Равен, Дж. (2002) *Компетентность в современном обществе: выявление, развитие и реализация*. М.: Когито-Центр, 396 с.
- Симонов, П. В. (1981) *Эмоциональный мозг*. М.: Наука, 216 с.
- Шингаев, С. М. (2007) Психолого-акмеологический подход к формированию стрессоустойчивости менеджеров. *Акмеология*, № 4 (24), с. 94–105.
- Шингаев, С. М. (2013) Здоровье в структуре профессионально важных качеств менеджера. В кн.: А. Л. Журавлев, Е. А. Сергиенко (ред.). *Человек, субъект, личность в современной психологии. Материалы Международной конференции, посвященной 80-летию А. В. Брушлинского*. Т. 2. М.: Институт психологии РАН, с. 489–492.
- Щиглинская, А. В. (2018) Сравнительный анализ профессионально важных качеств преподавателя психологии и учителя начальных классов. В кн.: *Актуальные вопросы психологии развития и формирования личности: методология, теория и практика: сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции*. СПб.: Изд-во ЛГУ им. А. С. Пушкина, с. 160–164.
- Bar-On, R. (2006) The Bar-On model of emotional-social intelligence. *Psicothema*, vol. 18, pp. 13–25. PMID: 17295953
- Mayer, J., Salovey, P., Caruso, D. (2004) Emotional intelligence: Theory, findings, and implications. *Psychological Inquiry*, vol. 15, pp. 197–215. https://doi.org/10.1207/s15327965pli1503_02
- Peter, L. J., Hull, R. (1969) *The Peter principle: Why things always go wrong*. New York: Souvenir Press, 179 p.

References

- Bar-On, R. (2006) The Bar-On model of emotional-social intelligence. *Psicothema*, vol. 18, pp. 13–25. PMID: 17295953 (In English)
- Bykova, E. A. (2015) Osobennosti professional'no vazhnykh kachestv psikhologa [Features professionally important qualities of a psychologist]. *Vestnik Shadrinskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo instituta — Journal of Shadrinsk State Pedagogical Institute*, no. 3 (27), pp. 108–115. (In Russian)
- Covey, S. R. (2004) *Sem' navykov vysokoeffektivnykh lyudej. Moshchnye instrumenty razvitiya lichnosti [The 7 habits of highly effective people: Restoring the character ethic]*. Moscow: Al'pina Biznes Buks Publ., 530 p. (In Russian)
- Goleman, D. (2013) *Emotsional'nyj intellekt. Pochemu on mozhet znachit' bol'she, chem IQ [Emotional intelligence. Why it can matter more than IQ]*. Moscow: Mann, Ivanov and Ferber Publ., 536 p. (In Russian)
- Kahneman, D. (2014) *Dumaj medlenno... reshaj bystro [Thinking, fast and slow]*. Moscow: AST Publ., 653 p. (In Russian)
- Lyusin, D. V. (2004) Sovremennyye predstavleniya ob emotsional'nom intellekte [Modern ideas about emotional intelligence]. In: D. V. Lyusin, D. V. Ushakov (eds.). *Sotsial'nyj intellekt: Teoriya, izmerenie, issledovaniya [Social Intelligence: Theory, measurement, research]*. Moscow: Institute of Psychology of the Russian Academy of Sciences Publ., pp. 29–36. (In Russian)
- Marishchuk, V. L. (1982) *Psikhologicheskie osnovy formirovaniya professional'no znachimykh kachestv [Psychological foundations of the formation of professionally significant qualities]*. PhD dissertation (Psychology). Leningrad, Pushkin Leningrad State University, 351 p. (In Russian)
- Mayer, J., Salovey, P., Caruso, D. (2004) Emotional intelligence: Theory, findings, and implications. *Psychological Inquiry*, vol. 15, pp. 197–215. https://doi.org/10.1207/s15327965pli1503_02 (In English)
- Molchanov, I. (2022) *Uspeshnyj rukovoditel': chto on soboj predstavlyayet? [Successful manager: What is he like?]*. [Online]. Available at: <http://psyfactor.org/lider4.htm> (accessed 12.06.2022). (In Russian)
- Nikiforov, G. S. (1996) *Nadezhnost' professional'noj deyatelnosti [Reliability of professional activity]*. Saint Petersburg: Saint Petersburg State University Publ., 172 p. (In Russian)
- Parfent'eva, L. (2019) *Rabota budushchego: 10 navykov, kotorye budut vostrebovany v 2020 godu [The job of the future: 10 skills that will be in demand in 2020]*. [Online]. Available at: <http://www.sncmedia.ru/career/rabota-budushchego-10-navykov/> (accessed 11.15.2020). (In Russian)
- Peter, L. J., Hull, R. (1969) *The Peter principle: Why things always go wrong*. New York: Souvenir Press, 179 p. (In English)
- Raven, J. (2002) *Kompetentnost' v sovremennom obshchestve: vyyavlenie, razvitie i realizatsiya [Competence in modern society: Its identification, development and release]*. Moscow: Cogito-Centre Publ., 396 p. (In Russian)
- Shchiglinskaya, A. V. (2018) Sravnitel'nyj analiz professional'no vazhnykh kachestv prepodavatelya psikhologii i uchitelya nachal'nykh klassov [Comparative analysis of professionally important qualities of a psychology teacher and a primary school teacher]. In: *Aktual'nye voprosy psikhologii razvitiya i formirovaniya lichnosti: metodologiya, teoriya i praktika: sbornik materialov Vserossijskoj nauchno-prakticheskoy konferentsii [Topical issues of psychology of personality development and formation: Methodology, theory and practice: Collection*

- of materials of the All-Russian Scientific and Practical Conference]. Saint Petersburg: Pushkin Leningrad State University Publ., pp. 160–164. (In Russian)*
- Shingaev, S. M. (2007) Psikhologo-akmeologicheskij podkhod k formirovaniyu stressoustojchivosti menedzherov [Psychological-acmeological approach to the formation of stress resistance of managers]. *Akmeologiya*, no. 4 (24), pp. 94–105. (In Russian)
- Shingaev, S. M. (2013) Zdorov'e v strukture professional'no vazhnykh kachestv menedzhera [Health in the structure of professionally important qualities of a manager]. In: A. L. Zhuravlev, E. A. Sergienko (eds.). *Chelovek, sub'ekt, lichnost' v sovremennoj psikhologii. Materialy Mezhdunarodnoj konferentsii, posvyashchennoj 80-letiyu A. V. Brushlinskogo. T. 2 [Man, subject, personality in modern psychology. Materials of the International Conference dedicated to the 80th anniversary of A. V. Brushlinsky. Vol. 2]*. Moscow: Institute of Psychology of the Russian Academy of Sciences Publ., pp. 489–492. (In Russian)
- Simonov, P. V. (1981) *Emotsional'nyj mozg [Emotional brain]*. Moscow: Nauka Publ., 216 p. (In Russian)
- Woodcock, M., Francis, D. (1991) *Raskreposhchennyj menedzher. Dlya rukovoditelya–praktika [The unblocked manager. A practical guide to self-development]*. Moscow: Delo Publ., 230 p. (In Russian)