

Международный научно-исследовательский журнал

«Прогрессивная экономика»

№ 2 / 2026 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/metanavyki-kak-faktor-innovacionnoj-aktivnosti-v-ekonomike-znaniy-sistemnyj-podhod/

Научная статья / Original article

Шифр научной специальности ВАК: 5.2.3

УДК 338.984

DOI: 10.54861/27131211_2026_2_147



МЕТАНАВЫКИ КАК ФАКТОР ИННОВАЦИОННОЙ АКТИВНОСТИ В ЭКОНОМИКЕ ЗНАНИЙ: СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД

Перцов В.В., кандидат экономических наук, доцент кафедры управления проектами и предпринимательства Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (РАНХиГС), г. Москва, Россия
119571, г. Москва, вн. тер. г. муниципальный округ Тропарево-Никулино,
пр. Вернадского, д. 82, стр. 1
ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-7427-2313>

Аннотация. Целью настоящей статьи является анализ роли метанавыков (meta-skills) как системной основы для формирования инновационной деятельности в условиях экономики знаний. В статье обосновывается тезис о том, что классические soft skills, будучи важными инструментами, не обеспечивают устойчивой инновационной активности без развития внутренних метанавыков, таких как осознанность, управление фокусом, принятие неопределенности и установка на рост. Методологическую основу исследования составили системный анализ, концептуальное моделирование и обзор современных научных публикаций в области когнитивной психологии, менеджмента и экономики инноваций. Результатом работы является разработанная автором концептуальная модель взаимосвязи метанавыков и инновационных компетенций, демонстрирующая, как развитие внутренней «операционной системы» личности (метанавыков) создает фундамент для генерации, внедрения и коммерциализации инноваций. Практическая значимость результатов исследования заключается в предложении нового подхода к формированию кадрового потенциала для инновационной экономики, смещающего фокус с инструментального тренинга отдельных навыков на развитие целостной когнитивно-поведенческой системы человека.

Ключевые слова: метанавыки, инновационная деятельность, управление знаниями, soft skills, осознанность, адаптивность.

Конфликт интересов. Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Для цитирования: Перцов В.В. Метанавыки как фактор инновационной активности в экономике знаний: системный подход // Прогрессивная экономика. 2026. № 2. С. 147–156. https://doi.org/10.54861/27131211_2026_2_147.



Статья поступила в редакцию: 06.01.2026 г. Одобрена после рецензирования:
18.02.2026 г. Принята к публикации: 19.02.2026 г.

METASKILLS AS A FACTOR OF INNOVATIVE ACTIVITY IN THE KNOWLEDGE ECONOMY: A SYSTEMIC APPROACH

Pertsov V.V., *Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Project Management and Entrepreneurship, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (RANEPA), Moscow, Russia*
119571, Moscow, Troparovo-Nikulino Municipal District,
Prospekt Vernadskogo 82, Building 1
ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-7427-2313>

Abstract. The purpose of this article is to analyze the role of meta-skills as a systemic basis for the formation of innovation activity in the knowledge economy. The article substantiates the thesis that classical soft skills, being important tools, do not provide sustainable innovation activity without the development of internal meta-skills such as awareness, focus management, acceptance of uncertainty and a growth mindset. The methodological basis of the research was system analysis, conceptual modeling and a review of modern scientific publications in the field of cognitive psychology, management and economics of innovation. The result of the work is a conceptual model of the relationship between meta-skills and innovative competencies developed by the author, demonstrating how the development of an internal "operating system" of personality (meta-skills) creates the foundation for the generation, implementation and commercialization of innovations. The practical significance of the research results lies in the proposal of a new approach to the formation of human resources for an innovative economy, shifting the focus from instrumental training of individual skills to the development of an integrated human cognitive behavioral system.

Keywords: metaskill, innovative activity, knowledge economy, human capital, knowledge management, soft skills, mindfulness, adaptability.

JEL classification: O31, J24, M12.

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

For citation: Pertsov V.V. (2026). Metanavyki kak faktor innovatsionnoi aktivnosti v ehkonomike znanii: sistemnyi podkhod [Metaskills as a factor of innovative activity in the knowledge economy: a systemic approach]. *Progressivnaya ekonomika [Progressive Economy]*, 2, 147–156, https://doi.org/10.54861/27131211_2026_2_147 (In Russ., abstract in Eng.)

The article was submitted to the editorial office: 06/01/2026. Approved after review: 18/02/2026. Accepted for publication: 19/02/2026.



Введение

Ключевым источником конкурентных преимуществ в информационном обществе становятся не материальные активы, а способность организаций и индивидов к непрерывной инновационной деятельности. Особое значение приобретает качество человеческого капитала и структура навыков, определяющих способность к созданию и внедрению новых решений. Традиционно фокус в подготовке кадров для инновационной экономики делался на развитие технических (hard skills) и гибких навыков (soft skills). Однако растущий объем данных указывает на кризис этого подхода: несмотря на массовый охват тренингами по коммуникации, управлению проектами и креативности, системная и устойчивая инновационная активность во многих организациях остается низкой.

Актуальность настоящего исследования обусловлена необходимостью поиска более глубинных факторов, определяющих способность человека и коллектива генерировать и внедрять новшества. Гипотеза, выдвигаемая в рамках данного исследования, состоит в том, что таким фундаментальным фактором выступают метанавыки (meta-skills) – системные когнитивные и поведенческие компетенции высшего порядка, которые управляют процессом применения всех других навыков. В отличие от инструментальных soft skills, метанавыки формируют внутреннюю «архитектуру» мышления, позволяя адаптироваться к неопределенности, управлять вниманием и ресурсами, поддерживая тем самым непрерывный инновационный цикл [3].

Таким образом, целью статьи является анализ роли метанавыков как системной основы инновационной деятельности и разработка концептуальной модели их взаимосвязи с ключевыми инновационными компетенциями. Для достижения поставленной цели в рамках данного исследования были определены и последовательно решены следующие задачи: провести критический анализ существующих подходов к классификации навыков в контексте инновационной экономики, описать структуру метанавыков на основе синтеза междисциплинарных исследований, разработать и визуализировать концептуальную модель, демонстрирующую корреляцию между группами метанавыков и этапами инновационного процесса, обосновать практическую значимость развития метанавыков для формирования человеческого капитала, способного к прорывным инновациям. Проблематика навыков в экономике знаний активно исследуется в научной литературе. Классические работы Р. Флориды и П. Друкера [5] подчеркивают роль творческого класса и управления знаниями как драйверов экономического роста. Концепция soft skills была детализирована в трудах Д. Гоулмана [8] об эмоциональном интеллекте и исследованиях Дж. Хекмана [1], доказавших высокую экономическую отдачу от вложений в некогнитивные навыки.

Однако в последние десять лет в научном и бизнес-сообществе намечился сдвиг в сторону изучения навыков более высокого порядка.



Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.

The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

Концепция «навыков 4-го порядка» (Fourth-Order Skills), предложенная Х. Чарни, описывает способности к адаптивному обучению и переобучению в быстро меняющейся среде. В исследованиях по когнитивной психологии (например, работах Д. Канемана [6]) о двух системах мышления) и организационному поведению (С. Сандберг) обосновывается важность метакогнитивных процессов – мышления о собственном мышлении – для решения сложных задач. Термин «метанавыки» (meta-skills) активно используется в современных работах по менеджменту и образованию. К. Мур определяет их как «навыки, которые усиливают другие навыки», выделяя такие группы, как саморегуляция, когнитивная гибкость и ориентированность на рост [2]. Исследования в рамках теории ресурсов и способностей (Resource-Based View) также начинают рассматривать метанавыки как стратегический, трудно имитируемый ресурс организации [3].

Несмотря на возрастающее внимание к проблематике метанавыков, в большинстве исследований отсутствует их целостная структуризация. Как правило, авторы ограничиваются перечислением отдельных компетенций без построения их внутренней логики и функциональных взаимосвязей. Одновременно вопрос о причинно-следственных связях между развитием конкретных метанавыков и эффективностью деятельности на различных этапах инновационного процесса, включая генерацию идей, разработку решений, их внедрение и коммерциализацию, остается недостаточно проработанным. Кроме того, наблюдается дефицит работ, в которых психологические и когнитивные компоненты метанавыков были бы интегрированы в экономико-управленческие модели инновационной активности. В связи с этим настоящее исследование направлено на устранение указанного теоретического разрыва и предлагает целостную системную модель, позволяющую рассматривать метанавыки как структурообразующий фактор инновационной деятельности.

Материалы и методы

Методологическую основу исследования составляют принципы системного анализа, позволяющие рассматривать метанавыки не как изолированные элементы, а как взаимосвязанную структуру, влияющую на инновационные компетенции. В работе применен метод концептуального моделирования для разработки графической схемы взаимосвязей.

Материалами для анализа послужили научные публикации в рецензируемых журналах по экономике, менеджменту, психологии и образованию за период 2000–2025 гг., отобранные по ключевым словам «meta-skills», «higher-order skills», «innovation capabilities», «adaptive learning». Также автором настоящей статьи был проведен критический анализ существующих популярных моделей и классификаций soft skills для выявления их ограничений.

Результаты и обсуждение

На основе синтеза научной литературы и логического анализа автором



Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.

The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

предложена классификация метанавыков, отражающая их функциональную роль в инновационном процессе (см. рис. 1). В модели метанавыки рассматриваются как иерархически организованная система, в основании которой располагаются метанавыки саморегуляции, которые формируют внутреннюю когнитивно-поведенческую платформу личности, обеспечивающую устойчивость к неопределенности, способность управлять вниманием, ресурсами и эмоциональными состояниями, а также готовность к обучению и принятию новых решений. На следующем уровне находится блок, связанный со стратегическим мышлением. Здесь метанавыки выполняют функцию целеполагания, отбора приоритетов и концентрации когнитивных ресурсов на ключевых задачах. Верхний уровень представлен блоком, объединяющим метанавыки социального интеллекта, который отвечает за способность к кооперации, коллективному поиску решений и интеграции индивидуальных идей в организационный и социальный контекст. На верхнем уровне инновационная деятельность приобретает форму совместного творчества, где синергия различных компетенций и точек зрения обеспечивает более высокое качество решений и облегчает процесс внедрения новшеств.



Рис. 1. Функциональная иерархия метанавыков как основы инновационной деятельности

Источник: составлено автором по материалам [9; 10; 11]

Fig. 1. Functional hierarchy of meta-markets as the basis of innovation activity

Source: compiled by the author based on [9; 10; 11]

Представленная на рис. 1 классификация легла в основу разработанной концептуальной модели, которая иллюстрирует, как три группы метанавыков формируют основу для ключевых инновационных компетенций (см. рис. 2).



Рис. 2. Метанавыки как основа инновационной деятельности

Источник: составлено автором

Fig. 2. Meta-skills as the basis of innovation activity

Source: compiled by the author

Группа метанавыков «Фундамент» включает: осознанность (self-awareness), управление ресурсами (энергия, время), принятие себя и неопределенности, установка на рост (growth mindset). Перечисленные метанавыки обеспечивают психологическую устойчивость и когнитивную гибкость, необходимые для работы в условиях хаоса и высокой степени риска, присущих инновациям. Например, принятие неопределенности снижает когнитивный диссонанс и страх неудачи, что напрямую коррелирует с готовностью экспериментировать и тестировать радикально новые идеи (компетенция «Генерация идей»).

Группа метанавыков «Направление» включает: управление фокусом, критическое восприятие, единство мыслей и действий. Данная группа метанавыков отвечает за способность удерживать долгосрочную цель, отсеивать информационный шум и делать осознанный выбор среди множества возможностей. Управление фокусом позволяет инноватору не отклоняться от выбранного вектора разработки, что критически важно на этапах углубленной разработки и прототипирования. Этот метанавык согласуется с принципами эссенциализма, описанными Г. Маккеоном [7], которые направлены на концентрацию усилий на наиболее важных задачах.

Группа метанавыков «Взаимодействие» объединяет: эмоциональный интеллект, со-творчество (co-creation), ненасильственное общение, принятие других. Перечисленные метанавыки являются катализатором коллективной инновационной деятельности. Со-творчество, в отличие от конкуренции, создает среду, где синергия разнородных знаний и опыта приводит к прорывным решениям, напрямую поддерживаемая компетенции «Работа в

междисциплинарной команде» и «Управление знаниями». Корреляции ключевых метанавыков с этапами инновационного процесса представлены в таблице 1.

Таблица 1

Корреляция ключевых метанавыков с этапами инновационного процесса

Table 1

Correlation of key meta-trends with the stages of the innovation process

Группа метанавыков	Ключевой метанавык	Основное влияние на этап инновационного процесса	Результат для инновационной деятельности
Фундамент	Принятие неопределенности	Генерация идей, тестирование гипотез	Снижение страха неудачи, рост числа экспериментов и смелых идей
Направление	Управление фокусом	Разработка и прототипирование	Концентрация ресурсов на приоритетах, снижение риска «распыления»
Взаимодействие	Со-творчество (Co-creation)	Коллективная разработка, внедрение	Повышение качества решений за счет синергии, более гладкая адаптация новшества в организации

Источник: составлено автором

Source: compiled by the author

Обсуждение результатов подтверждает выдвинутую гипотезу. Метанавыки выступают не заменой, а мультипликатором классических soft skills. Так, навык «коммуникация» (soft skill) будет эффективен только при наличии метанавыков «со-творчество» и «принятие себя и других». В таблице 2 представлены две группы мета- и софтверных навыков; сочетание и их подбор создают уникальные комбинации для каждой личности. Развитие метанавыков создает устойчивую внутреннюю платформу, которая позволяет человеку осознанно выбирать и эффективно применять нужные инструментальные навыки в зависимости от контекста инновационной задачи. Развитие метанавыков меняет парадигму подготовки кадров, смещая фокус с тренинга поведения (как делать) на развитие способа мышления (как мыслить, чтобы делать эффективно) [2].

Таблица 2

Meta&Soft комбинации

Table 2

Meta&Soft combinations

META	SOFT
Осознанность как внимание к себе Управление ресурсом Управление фокусом Единство мыслей и действий Со-творчество вместо конкуренции Принятие себя Принятие других Проявление воли Способность управлять своим вниманием вне зависимости от окружающего контекста Критическое восприятие и объективный взгляд на вещи, которые не дадут навязать человеку чужое мнение	Коммуникация Человекоцентричность Проектное управление Наставничество и коучинг Принятие управленческих решений Эмоциональный интеллект Ненасильственное общение Управление знаниями Работа в режиме неопределенности и многозадачности Lean менеджмент Экологическое мышление Самоанализ Саморефлексия Управление путем делегирования полномочий

Источник: составлено автором

Source: compiled by the author

В процессе исследования автором было выявлено, что метанавыки представляют собой системообразующий фактор инновационной деятельности в экономике знаний. Они формируют когнитивно-поведенческий фундамент, который определяет способность индивида и организации к устойчивой генерации, разработке и внедрению инноваций. Предложенная концептуальная модель наглядно демонстрирует корреляционные связи между конкретными группами метанавыков и ключевыми этапами инновационного процесса.

Заключение

В настоящей статье автором представлены следующие научные результаты. Во-первых, дано системное определение и предложена функциональная классификация метанавыков по трем группам: «Фундамент», «Направление», «Взаимодействие». Во-вторых, разработана оригинальная модель, интегрирующая метанавыки в структуру инновационных компетенций, что вносит вклад в теорию человеческого капитала и инновационного менеджмента. В-третьих, обоснована экономическая целесообразность инвестиций в развитие метанавыков как в стратегический, VRIO-ценный (ценный, редкий, труднокопируемый, используемый организацией) ресурс.

Перспективы дальнейших исследований связаны с эмпирической верификацией предложенной модели, в частности, с количественной оценкой



влияния уровня развития метанавыков у сотрудников R&D-подразделений на показатели инновационной активности компаний. Кроме того, представляет интерес разработка и апробация образовательных методик, направленных на целенаправленное формирование метанавыков в системе высшего и корпоративного образования.

Литература

1. Heckman J.J., Kautz T. Hard evidence on soft skills // Labour Economics. 2006. Vol. 19(4). P. 451–464.
2. Moore K. Meta-skills: The key to adaptive performance in the future of work // Journal of Organizational Behavior. 2021. Vol. 42(3). P. 345–361.
3. Teece D.J. Dynamic capabilities and entrepreneurial management in large organizations: Toward a theory of the (entrepreneurial) firm // European Economic Review. 2016. Vol. 86. P. 202–216.
4. Баттахов П.П. Понятие интеллектуальной собственности и система ее правовой охраны // Modern Science. 2021. № 3–1. С. 134–141.
5. Друкер П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. М.: Вильямс, 2007.
6. Канеман Д. Думай медленно... решай быстро. М.: АСТ, 2016.
7. Маккеон Г. Эссенциализм. Путь к простоте. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2019.
8. Гоулман Д. Эмоциональный интеллект. Почему он может значить больше, чем IQ. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020.
9. Хусайнова Л.З. Метанавыки как основа нового педагогического мышления // Педагогическая деятельность как творческий процесс : Материалы Всероссийской научно-практической конференции (с международным участием). Махачкала: Чеченский государственный педагогический университет, АЛЕФ, 2021. С. 489–495.
10. Болдырева Н.П., Болдырева Н.В. Преобладающие навыки и компетенции эффективного специалиста и руководителя будущего // Вестник евразийской науки. 2025. Т. 17. № 1. URL: <https://esj.today/PDF/76ECVN125.pdf>
11. Лебедев П. Пять ключевых метанавыков: осмысление и применение в стратегическом развитии лидеров // Стратегическое планирование и развитие предприятий: материалы XXVI Всероссийского симпозиума / под ред. чл.-корр. РАН Г.Б. Клейнера. М.: ЦЭМИ РАН, 2025. С.184–187.

References

1. Heckman J.J., Kautz T. Hard Evidence on Soft Skills. Labour Economics. 2006;19(4):451–464. (In Eng.).
2. Moore K. Meta-Skills: The Key to Adaptive Performance in the Future of Work. Journal of Organizational Behavior. 2021;42(3):345–361. (In Eng.).



3. Teece D.J. Dynamic Capabilities and Entrepreneurial Management in Large Organizations: Toward a Theory of the (Entrepreneurial) Firm. *European Economic Review*. 2016;86:202–216. (In Eng.).
4. Battakhov P.P. Ponyatie intellektual'noi sobstvennosti i sistema ee pravovoi okhrany [The Concept of Intellectual Property and the System of Its Legal Protection]. *Modern Science*. 2021;(3–1):134–141. (In Russ., abstract in Eng.).
5. Drucker P.F. Zadachi menedzhmenta v XXI veke [Management Challenges for the 21st Century]. Moscow: Vil'yams; 2007. (In Russ.).
6. Kahneman D. Dumai medlenno... reshay bystro [Thinking, Fast and Slow]. Moscow: AST; 2016. (In Russ.).
7. McKeown G. Essentsializm. Put' k prostote [Essentialism: The Disciplined Pursuit of Less]. Moscow: Mann, Ivanov i Ferber; 2019. (In Russ.).
8. Goleman D. Emotsional'nyi intellekt. Pochemu on mozhet znachit' bol'she, chem IQ [Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ]. Moscow: Mann, Ivanov i Ferber; 2020. (In Russ.).
9. Khusainova L.Z. Metanavyki kak osnova novogo pedagogicheskogo myshleniya [Meta-Skills as the Basis of a New Pedagogical Thinking]. In: *Pedagogicheskaya deyatel'nost' kak tvorcheskii protsess: Materialy Vserossiiskoi nauchno-prakticheskoi konferentsii (s mezhdunarodnym uchastiem)* [Pedagogical Activity as a Creative Process: Proceedings of the All-Russian Scientific and Practical Conference (with International Participation)]. Makhachkala: Chechenskii gosudarstvennyi pedagogicheskii universitet; ALEF; 2021. P. 489–495. (In Russ.).
10. Boldyreva N.P., Boldyreva N.V. Preobladayushchie navyki i kompetentsii effektivnogo spetsialista i rukovoditelya budushchego [Dominant Skills and Competencies of an Effective Specialist and Future Leader]. *Vestnik evraziiskoi nauki* [Eurasian Scientific Journal]. 2025;17(1). Available at: <https://esj.today/PDF/76ECVN125.pdf> (accessed 05.01.2026). (In Russ., abstract in Eng.).
11. Lebedev P. Pyat' klyuchevykh metanavykov: osmyslenie i primeneniye v strategicheskoy razvitiy liderov [Five Key Meta-Skills: Conceptualization and Application in the Strategic Development of Leaders]. In: *Strategicheskoye planirovaniye i razvitiye predpriyatiy: materialy XXVI Vserossiiskogo simpoziuma* [Strategic Planning and Enterprise Development: Proceedings of the 26th All-Russian Symposium]. Ed. by G.B. Kleiner. Moscow: TsEMI RAN; 2025. P. 184–187. (In Russ.).

© Перцов В.В., 2026

