

УДК 331.108.45

ББК 65.050

Dmitrieva Lyudmila Ivanovna,
senior lecturer of the department of management
Novosibirsk State
Technical University,
Novosibirsk,
e-mail: Dmitrieva@corp.nstu.ru

Shallick Constantine Konstantinovich,
candidate of economics, associate professor
of the department management
Novosibirsk State
Technical University,
Novosibirsk,
e-mail: kennsh@mail.ru

Дмитриева Людмила Ивановна,
ст. преподаватель кафедры менеджмента
Новосибирского государственного
технического университета,
г. Новосибирск,
e-mail: Dmitrieva@corp.nstu.ru

Шалик Константин Константинович,
канд. экон. наук,
доцент кафедры менеджмента
Новосибирского государственного
технического университета,
г. Новосибирск,
e-mail: kennsh@mail.ru

ФОРМИРОВАНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОБУЧЕНИЯ МЕНЕДЖМЕНТУ

FORMATION OF PROFESSIONAL COMPETENCES IN THE PROCESS MANAGEMENT TRAINING

08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством
08.00.05 – Economics and management of national economy

В статье рассматривается проблема формирования профессиональных компетенций студентов в процессе обучения менеджменту. Отмечена особая роль формирования данных компетенций в контексте современных требований к эффективному управлению, в том числе и многонациональными коллективами. Дана характеристика профессиональной компетенции и структура ее составляющих с целью оценки соответствия полученных знаний и умений требованиям профессии менеджера. Приведены данные исследования по разработке методических средств оценки степени сформированности профессиональных компетенций в процессе изучения дисциплины «Менеджмент» в высшем учебном заведении.

The article deals with the problem of forming professional competencies of students in the process of management training. The paper highlights a special role of the formation of these competences in the context of modern requirements for effective management, including multinational teams, gives characteristics of professional competence and the structure of its components to assess the conformity of the acquired knowledge and skills to the requirements of the manager's profession. Research data is given as for the development of methodological means for assessing the degree of formation of professional competencies in the process of studying the discipline «Management» in a higher educational institution.

Ключевые слова: компетенция, профессиональная компетенция, компетентностный подход, степень сформированности компетенции, методы интерактивного обучения, менеджмент, обучение, мотивация, качества личности, интерактивные методы в обучении, фасилитация, фасилитатор.

Keywords: competence, professional competence, competence-based approach, the degree of formation of competence, interactive teaching methods, management, training, motivation, personal qualities, interactive methods of training, facilitation, facilitator.

В условиях рыночной экономики состояние подготовки кадров как в системе профессионального образования, так и непосредственно в организации стало серьезной социально-экономической проблемой для страны. Подготовка экономистов-менеджеров, инженеров-технологов и других управленческих кадров в высших учебных заведениях также недостаточно приближена к рыночным условиям и конкретному производству. Именно поэтому молодые специалисты не слишком быстро включаются в самостоятельную творческую деятельность по совершенствованию и улучшению экономических показателей предприятий. Высокие рыночные требования к уровню профессиональной квалификации персонала вызывают необходимость перестройки системы профессионального образования.

Образование становится воспроизводственной функцией социальной структуры общества, влияет на создание условий для профессионального самоопределения и удовлетворения образовательных, профессиональных и интеллектуальных потребностей личности. «В системе факторов повышения конкурентоспособности организации вопросы теории и методологии развития компетенций управленческого персонала имеют первостепенное значение...» [1].

Целью данного исследования является оценка возможности учебного процесса быть средством формирования профессиональных компетенций, а именно своевременно совершенствовать и адаптировать программы обучения менеджменту с учетом различного уровня подготовки преподавателей и обучаемых к социальной динамике как внутри группы (организации), так и за ее пределами.

Актуальность исследования обусловлена, во-первых, наличием тенденции повышения способности выпускников к 100 % трудоустройству, во-вторых, вузы заинтересованы и в реализации Копенгагенского процесса, который был инициирован «...с целью обеспечения возможностями получения образования в течение всей жизни (концепция непрерывного образования)» [2].

Именно поэтому инвестирования в обучение и развитие личности играют все более значимую роль в современном обществе.

Современные требования, предъявляемые к выпускникам высшей школы, включают в себя набор профессиональных компетенций, позволяющих выполнять задачи в полном объеме.

Прежде чем ответить на вопрос, что такое профессиональная компетенция, необходимо уточнить само понятие «компетенция».

«Компетенция — круг вопросов, явлений, в которых данное лицо обладает авторитетностью, познанием, опытом» [3].

Коллектив исследователей — Е. В. Семенова, В. И. Семенов, М. Л. Ростова — считает, что «...любая компетенция (компетентность) обязательно предполагает атрибутивность» [4], то есть, по их мнению, существует профессиональная, коммуникативная, лингвистическая и другие виды компетенции. Количество ключевых компетенций у различных авторов варьируется от 3 до 140. В конце 20-го века на симпозиуме «Ключевые компетенции для Европы» был представлен их примерный список. В него вошли:

- 1) политические и социальные компетенции;
- 2) межкультурные компетенции, позволяющие мирно сосуществовать с людьми другой национальности и культуры;
- 3) компетенции, относящиеся к владению устной и письменной коммуникациями;
- 4) информационная компетентность;
- 5) компетентности, определяющие способность учиться на протяжении всей жизни.

Работа по выделению ключевых компетенций проводится и отечественными учеными. Наиболее комплексная классификация проведена И. А. Зимней [5]. Автор выделяет три группы компетенций:

- компетенции, относящиеся к самому человеку как субъекту;
- компетенции, относящиеся к социальному взаимодействию человека и социальной среды;
- компетенции познавательной деятельности, информационных технологий.

Анализ литературных источников позволил сделать авторам вывод, что профессиональная компетенция определяет способность сотрудника выполнять задачи в соответствии с заданными стандартами и наличие личностных качеств, позволяющих человеку добиваться результатов в работе.

В государственном образовательном стандарте третьего поколения перечислены компетенции, которые должен приобрести человек в процессе обучения менеджменту, как общекультурные, так и профессиональные.

В соответствии с образовательным стандартом слушатель (студент), прошедший подготовку и итоговую аттестацию, должен быть готов к выполнению следующих профессиональных компетенций (далее — ПК):

— владеть навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (ПК-1);

— владеть различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде (ПК-2);

— владеть навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности (ПК-3);

— анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений (ПК-4);

— участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений (ПК-5);

— оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания моделей поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли (ПК-6);

— владеть навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построение организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления (ПК-7);

— оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели (ПК-8);

— владеть навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов) (ПК-9);

— владеть навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками (ПК-10).

На факультете бизнеса Новосибирского государственного технического университета (далее — НГТУ) авторами в процессе обучения студентов (слушателей) университета оценивается степень сформированности у них профессиональных компетенций. В ходе исследования оцениваются личностные качества обучающихся менеджменту студентов, предпочитаемые ими стили обучения, базовые и инструментальные ценности, мотивационные предпочтения, используемые в трудовой и учебной деятельности.

Подбор методических средств исследования ориентирован на познание человека как объекта, так и субъекта управления с целью разработки и реализации инновационных технологий обучения. Авторами используются такие методы сбора информации, как анализ конкретных ситуаций, наблюдение, опрос, анкетирование и тестирование. В инструментарий сбора и обработки информации входят тест базовых и инструментальных ценностей М. Рокича, методика диагностики мотивационных предпочтений А. Маслоу, модель оценки факторов мотивации Ф. Герцберга, опросник стилей обучения Колба и Фрая, модель раскрытия обратной связи «Окно Джохари» и др.

В исследовании участвуют студенты старших курсов факультета бизнеса, обучающиеся по направлению «Менеджмент»; слушатели Президентской программы (руководители предприятий и организаций, имеющие опыт управленческой деятельности), обучающиеся по программе «Менеджер инновационного бизнеса» (программа подготовки управленческих кадров, срок обучения — девять месяцев); слушатели программы профессиональной переподготовки, направленной на получение компетенций, необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности (срок обучения — шесть месяцев). Всего в эксперименте приняли участие 88 человек.

На первом этапе исследования обучающимся было предложено указать причины удовлетворенностью либо неудовлетворенности жизнью. Анализ ответов респондентов показал, что более 57 % студентов, описывая свое отношение к жизни, указывают, что они уверены в себе, поддерживают добрые отношения с окружающими, адекватно реагируют на изменения, творчески относятся к работе (учебе), инициативны. Аналогично оценивают свою жизненную позицию 42 % респондентов из группы «Президентская программа» и 33 % — из группы «Программа переподготовки». Интересно, на наш взгляд, результаты ответов не удовлетворенных жизнью респондентов. Анализируя причины неудовлетворенности жизнью работающих респондентов, было выявлено,

что более половины (51 %) из них не удовлетворены такими факторами мотивации, как «низкая заработная плата», «отсутствие возможности продвижения и повышения», «отсутствие возможности реализовать свои идеи».

На втором этапе исследования студентам факультета бизнеса было предложено проранжировать и оценить факторы мотивации (методика Ф. Герцберга) по пятибалльной шкале, наиболее значимые факторы мотивации получили ранг 10, менее значимые ранг 9 и т. д. по убыванию до 1, и, соответственно, чем выше степень удовлетворенности тем или иным фактором мотивации, тем выше балл оценки. В опросе участвовало 48 студентов факультета бизнеса, направление «Менеджмент» и «Экономика». Результаты исследования приведены в табл. 1.

Таблица 1

Анализ результатов опроса студентов по методике Ф. Герцберга

Номер фактора	Факторы	Сумма рангов	Средняя оценка	Место
1	Чувство достижения	278	3,52	5
2	Признание коллег	177	3,42	9
3	Работа (учеба) как процесс	304	3,42	4
4	Ответственность	202	3,73	8
5	Профессиональный рост	328	3,58	3
6	Политика организации	146	3,15	10
7	Руководство	213	3,25	7
8	Материальное вознаграждение	395	3,75	1
9	Межличностные отношения	249	4,04	6
10	Условия труда (обучения)	348	4,04	2

Максимальная сумма рангов, равная 395, показывает, что для студентов материальное вознаграждение является наиболее значимым, а степень удовлетворенности этим фактором, равная 3,75, говорит о том, что студенты удовлетворены данным фактором не в полной мере. Результаты исследования мотивационных предпочтений студентов с использованием иерархии потребностей А. Маслоу приведены в табл. 2.

Таблица 2

Анализ результатов опроса студентов по теории А. Маслоу

Теория А. Маслоу	Число респондентов, %
Физиологические потребности	20,54
Потребность в безопасности	12,80
Социальные потребности	3,75
Потребность в уважении/признании	35,42
Потребность в самовыражении	27,98

Студентам было предложено выбрать из 35 факторов мотивации семь наиболее значимых для них в настоящий момент времени.

Результаты опроса, приведенные в табл. 2, показали, что среди предложенных 35 мотивационных факторов студенты выбрали факторы, которые связаны с потребностями высшего порядка: потребности в самовыражении (27,98 %) и потребности в уважении/признании (35,42 %). Хотелось отметить, что наименьшей значимостью для студентов обладают факторы, связанные с социальными потребностями. На взгляд автора, такой выбор можно объяснить тем, что данные факторы в настоящее время у студентов удовлетворены в большей степени.

Таким образом, проведенный авторами анализ результатов тестирования студентов позволил выявить следующие составляющие профессиональной компетенции:

1) мотивация к познавательной деятельности — факторы: «реальные возможности образования и личного развития» — 48 %, «убежденность в полезности и значимости процесса обучения» — 19 %, «реализация своих идей» — 40 %, «стремление к профессиональному росту и продвижению» — 65 %. Эти факторы мотивации формируют профессиональные компетенции в соответствии с государственным стандартом: ПК-1, ПК-5;

2) мотивация к социальному взаимодействию (отношения в коллективе/группе) — факторы: «хорошее интегрирование в своей рабочей группе» — 2 %, «уважение рассмотренных индивидов как личностей» — 6 %, «симпатичные коллеги» — 4 %. Данные факторы формируют коммуникативные компетенции в соответствии с образовательным стандартом: ПК-2, ПК-10;

3) мотивация к информационному взаимодействию — факторы: «положение и статус на предприятии» — 23 %, «руководство и контроль» — 13 %, «политика организации» — 6 %, формируют информационную компетентность в соответствии с образовательным стандартом: ПК-7.

По результатам опроса отвечающих можно оценивать степень сформированности у них конкретных профессиональных компетенций с целью выделения нескольких условных групп обучающихся, которые требуют от преподавателя дифференцированного подхода в обучении менеджменту.

Достоверность результатов обеспечена большим объемом эмпирического материала, соответствующей процедурой отбора и обработки материала.

На третьем этапе исследования авторами было проведено анкетирование обучающихся по программе «Менеджер инновационного бизнеса», основанное на изучении понятий «фасилитация» и «фасилитатор», учитывая тот факт, что на западе процедура «фасилитация» как инструмент бизнеса развивается уже несколько десятков лет. В настоящее

время этот инструмент обсуждения, принятия решений и работы в группах получает все более широкое распространение и в нашей стране, компании начинают очень высоко ценить и активно использовать опыт, идеи, энергию и вовлеченность в бизнес всего персонала.

Вопросы анкеты были сформулированы с учетом того, что респонденты имеют представление о фасилитаторах (агентах изменений) и о процедуре фасилитации, целью которой является оценка работы менеджеров в процессе организационных изменений и предоставление поддержки и помощи в их деятельности.

Анализ ответов респондентов показал следующее. 98 % опрошенных на вопрос анкеты: «Нужны ли агенты изменений (новаторы) на Российских предприятиях?» — ответили «да», объясняя это тем, что «...Россия многонациональная страна, и в сегодняшней экономической ситуации невозможно избежать взаимодействия с другими культурами, так как агент изменений обеспечивает групповую коммуникацию и атмосферу встречи», «помогает увидеть культурные различия», может привнести новый опыт, и для руководства важно знать мнение специалистов из других стран. Таким образом, агенты изменений в настоящее время становятся очень востребованы.

Дальнейший анализ ответов респондентов показал, что более половины из опрошенных (53 %) сомневались в успешном сотрудничестве руководства предприятий с командой новаторов, считая что русский менталитет не предполагает «признания собственных ошибок», «русские люди агрессивно реагируют на приказы и указания», а руководители не будут прислушиваться, так как они «правы во всем». Таким образом, фасилитацию нужно «аккуратно» вводить в Россию, и она может быть востребована в крупных компаниях нашей страны, где руководство хочет извлечь выгоду от иностранных партнеров, а для предприятий, работающих на внутреннем рынке, новаторы могут принести убытки.

Результаты данного этапа исследования показали, что всех обучающихся можно разделить на три условные группы: группа, согласная с появлением новаторов на Российских предприятиях, группа сомневающихся в эффективности данного вида деятельности и меньшинство (2 %), считающее, что подобные функции выполняют региональные менеджеры, и респонденты не видят смысла в появлении агентов изменений на предприятиях России. Все вышеописанные группы требуют от преподавателя дифференцированного подхода в обучении инновационному менеджменту. Этот подход предполагает:

- использование различных технологий обучения менеджменту, среди которых тренинги навыков разного рода, в частности навыков оценки; анализ ситуаций, инцидентов, фактов, социальных явлений, процессов; освоение приемов ролевых игр и принятие в ходе их управленческих решений или установки на групповые нормы, ценности; тренинг делового общения (ведения переговоров), тестирование с целью личностной и групповой само- и взаимооценки;
- использование группового элемента работы студентов на занятиях, а именно обучение навыкам формирования команды, разделения труда и управления им, обучение методам групповой дискуссии, обучение методам показа и поведения в процессе презентации, приемам прогнозирования продуктивности труда в зависимости от психологического климата в группе;
- организацию самостоятельной работы слушателей (студентов) с целью активизации познавательной деятельности, проведение занятий с показом учебных фильмов и обсуждением увиденных сюжетов.

Все вышеперечисленные технологии используются преподавателями НГТУ в процессе обучения менеджменту как слушателей, так и студентов, для развития у них таких социальных качеств и свойств личности, как умение адаптироваться к изменениям как внутри организации, так и вне ее.

Дальнейший анализ результатов анкетирования выявил согласованность ответов респондентов, которые считают, что на эффективность коммуникаций в процессе формирования профессиональной компетенции влияют следующие факторы: знание традиций и ценностей организации (культуры организации), готовность сотрудников участвовать в изменениях, опыт и готовность новатора оказать помощь и поддержку.

Интересным, на взгляд автора, являются ответы на вопрос: «Из каких структурных подразделений Вы бы сформировали команду новаторов на Вашем предприятии?» Мнения обучающихся разделились примерно поровну, то есть 50 % опрошенных сформировали бы команду из сотрудников отдела персонала и сотрудников основных структурных подразделений. Другая половина респондентов считает, что в команду агентов изменений надо обязательно ввести сотрудников из отдела маркетинга, юристов и руководителей структурных подразделений.

Довольно существенным оказались различия в ответе обучающихся на вопрос анкеты: «Можно ли считать преподавателей вузов новаторами?» Утвердительно на этот вопрос ответили около 66 % обучающихся по программе переподготовки специалистов, половина опрошенных студентов и 44 % респондентов из числа обучающихся в Президентской программе.

Исходя из приведенных данных, можно сделать вывод, что не все респонденты считают преподавателей вузов агентами изменений, 50 % студентов высказывают мнение, что преподаватели транслируют чужие знания, более 60 %, обучающихся в Президентской программе и имеющих опыт управленческой работы, считают, что для менеджера необходимые знания можно получить только накапливая практические ситуации и используя их в управленческой деятельности. Остальные опрошенные (более 30 %) высказывают мнение о преподавателях как о консультантах на российских предприятиях и их важности в этой роли.

Полученные в ходе исследования результаты показывают, что существуют разные точки зрения на существование соответствия преподавателей университета требованиям фасилитации. Однако нельзя не заметить, что большая часть респондентов высказывала мнение о выполнении преподавателями своих функций независимо от национальной принадлежности студента (слушателя), возраста, профессии, пола и пр. Упомянуто было и желание преподавателя передать студентам знания и опыт, инициирование и стимулирование студентов (слушателей) к получению новых знаний, в том числе и самостоятельной работе.

Обобщая вышесказанное, можно утверждать, что фасилитация представляет собой область знания, которая становится объектом менеджмента, а фасилитаторы как субъекты управления переносят знания, опыт, ценности из одной организационной культуры в другую, оказывают поддержку руководству, приобретают доверие, представляют компаниям возможность работать эффективнее.

Данный подход может быть использован преподавателями в процессе обучения для формирования профессиональных компетенций в сфере менеджмента. Используя опыт фасилитаторов, по мнению ученых в области управления, мы приближаемся к концепции познавательного

менеджмента, центральная роль в котором отводится умению делиться знанием, умению передавать опыт и стимулировать групповое взаимодействие.

Практика показывает, что приобретение компетенции, необходимой менеджеру, работающему со знанием, требует немалого времени. Существующие бизнес-школы испытывают трудности в подготовке подобных специалистов. Возникает вопрос: как можно охарактеризовать специалиста, работающего со знанием? Предполагается, что специалист, работающий со знанием должен обладать четырьмя профессиональными свойствами: способностью к решению проблем, творческим началом, талантом и умом.

Отвечая на вопрос: «Каковы базовые ценности преподавателей высшей школы?» — можно процитировать слова: «Современный вуз это машина по воспроизводству духовной элиты общества, где работают ученые-педагоги, обладающие своей собственной философией, этикой и научно-педагогической квалификацией и одновременно они являются экспертами и консультантами по управлению, в какой-то степени менеджерами организационных изменений в отдельно взятой организации и в обществе в целом».

Если рассматривать фасилитаторов как агентов изменений, а преподавателей высшей школы — как проводников знаний, то есть всего нового, что существует в технике, технологии, экономики, управлении, то опять возникает вопрос: «Можно ли считать преподавателей вузов фасилита-

торами?» Преподавательский коллектив образовательного учреждения представляет собой людей с различным профессиональным стажем и образованием, разного возраста, пола и национальности, жизненных установок и удовлетворенности от работы, которые влияют на культуру и процесс деятельности вуза. Все учебные дисциплины так или иначе знакомят обучающихся с родными культурами, способствуют взаимодополнению, взаимопроникновению других национальных культур и формированию профессиональной компетенции обучающего и обучаемого.

В заключении хотелось бы еще раз обратить внимание на актуальность изучения проблемы, связанной с формированием профессиональных компетенций. Изучение факторов, влияющих на развитие профессиональных компетенций, предполагает углубленный анализ, теоретическое осмысление и выработку практических рекомендаций по различным вопросам взаимодействия людей, в том числе и в многонациональном коллективе. Высшие учебные заведения представляют собой один из социальных институтов, которые принимают участие в разработке программ, осуществляющих обучение и подготовку специалистов в сфере менеджмента. Динамизм происходящих в мире перемен, изменения во всех областях человеческой деятельности, будь то политика, экономика, наука, техника и т. д., приводят к тому, что задачами менеджмента являются выстраивание глобальных корпоративных сетей и формирование в них профессиональных компетенций специалистов.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Нигматзянова Г. Х. Структура и содержание общекультурных компетенций студента [Электронный ресурс] // Гуманитарные научные исследования. Электрон. журн. 2014. № 2. URL: <http://human.snauka.ru/2014/02/5851> (дата обращения: 28.08.2017).
2. Красовский Ю. Д. Обучающие модели развития управленческих знаний [Электронный ресурс] : учебно-метод. пособие по специальности «Менеджмент организации». М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. 295 с. // Российская государственная библиотека. URL: <http://search.rsl.ru/record/01006526767> (дата обращения: 28.08.2017).
3. Большой словарь иностранных слов. М. : ИДДК, 2007.
4. Семенова Е. В., Семенов В. И., Ростова М. Л. Формирование кросскультурной компетенции: сущность, проблемы, опыт // Современные проблемы науки и образования. Электрон. науч. журн. 2014. № 4. URL: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=14176> (дата обращения: 28.08.2017).
5. Зимняя И. А. Ключевые компетенции как результативно-целевая основа компетентностного подхода в образовании. М. : Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 2014.

REFERENCES

1. Nigmatzyanova G. Kh. The structure and content of the general cultural competencies of the student [Electronic resource] // Humanitarian scientific research. Electronic journal. 2014. No. 2. URL: <http://human.snauka.ru/2014/02/5851> (date of viewing: 28.08.2017).
2. Krasovskiy Yu. D. Teaching models for the development of managerial knowledge [Electronic resource]: a study guide in the field of «Management of organization». M. : YuNITI-DANA, 2012. 295 p. // Russian State Library. URL: <http://search.rsl.ru/record/01006526767> (date of viewing: 28.08.2017).
3. Dictionary of foreign words. M. : IDDK, 2007.
4. Semionova E. V., Semionov V. I., Rostova M. L. Formation of cross-cultural competence: essence, problems, experience // Modern problems of science and education. Electronic scientific journal. 2014. No. 4. URL: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=14176> (date of viewing: 28.08.2017).
5. Zimnyaya I. A. Key competences as the result- and goal-oriented foundation of the competency based approach in education. M. : Research Center for Quality Problems in Training Specialists, 2014.

Как цитировать статью: Дмитриева Л. И., Шалик К. К. Формирование профессиональных компетенций в процессе обучения менеджменту // Бизнес. Образование. Право. 2017. № 4 (41). С. 136–140.

For citation: Dmitrieva L. I., Shallick C. K. Formation of professional competences in the process management training // Business. Education. Law. 2017. No. 4 (41). P. 136–140.