

Экономические и социально-гуманитарные исследования. 2024. № 1 (41). С. 52—61.

Economic and Social Research. 2024. No. 1 (41). P. 52—61.

Научная статья

УДК 331.108

doi: 10.24151/2409-1073-2024-1-52-61

<https://www.elibrary.ru/cypmdd>

Компетенции и компетентность работников: общее и особенное

Е. А. Морозова¹, А. А. Юров²

¹ Кемеровский государственный университет, г. Кемерово, Россия

² АО «ЕВРАЗ ЗСМК», г. Новокузнецк, Россия

¹ morea@inbox.ru

² yur.adolf.hr@gmail.com

Аннотация. Представлены результаты исследования, цель которого — проанализировать подходы к трактовкам понятий «компетенция» и «компетентность» и их соотношение; обозначить существующие принципы разбиения компетенций на группы; разработать авторские дефиниции того и другого понятия и классификацию явлений, описываемых ими. По результатам исследования предложено понимать *компетенцию* как совокупность знаний, умений и навыков в определенной сфере деятельности, позволяющую ее результативно осуществлять, а *компетентность* — как способности достигать результат, осуществлять эффективную деятельность на основе имеющихся знаний, умений и навыков. В условиях реального производства целесообразно выделять компетенции *по виду деятельности* (узкоспециализированные, управленческие, общие) и *по уровню сложности* (простые и сложные).

Ключевые слова: компетенция, компетентность, компетентностный подход, работник, знания, умения, навыки

Для цитирования: Морозова Е. А., Юров А. А. Компетенции и компетентность работников: общее и особенное // Экономические и социально-гуманитарные исследования. 2024. № 1 (41). С. 52—61. <https://doi.org/10.24151/2409-1073-2024-1-52-61> EDN: CYPMDD.

Original article

Competencies and competence of employees: general and specific

Е. А. Morozova¹, А. А. Yurov²

¹ Kemerovo State University, Kemerovo, Russia

² AO “EVRAZ ZSMK”, Novokuznetsk, Russia

¹ morea@inbox.ru

² yur.adolf.hr@gmail.com

© Морозова Е. А., Юров А. А.

Abstract. This work presents the results of study aimed at analyzing approaches to the interpretation of the concepts of “competency” and “competence”, their relationship with each other, groupings of competencies, and developing the author’s definitions and classifications. As a result, it has been proposed to understand *competency* as a set of knowledge, abilities and skills in a certain field of activity, allowing it to be carried out effectively, and *competence* as the ability to achieve results, to carry out effective activities based on existing knowledge, abilities and skills. In conditions of real production, it is advisable to distinguish competencies *by type of activity* (highly specialized, managerial, general) and *by level of complexity* (simple and complex).

Keywords: competency, competence, competency-based approach, employee, knowledge, abilities, skills

For citation: Morozova E. A., Yurov A. A. “Competencies and Competence of Employees: General and Specific”. *Economic and Social Research* 1 (41) (2024): 52–61. (In Russian). <https://doi.org/10.24151/2409-1073-2024-1-52-61> EDN: CYPMDD.

Несколько десятилетий назад компетентностный подход «ворвался» в российскую действительность как инновационный вариант подготовки специалистов, оценки их способностей и возможностей, позволяющих выполнять профессиональные функции. Подход активно культивировали не только в сфере образования, но и в реальном секторе экономики, и к настоящему времени он широко распространился. Однако ни в теоретических исследованиях, ни в практике применения компетентностного подхода не сформировалось более или менее однозначное понимание его ключевых категорий, не была составлена классификация компетенций как базовых элементов концепции, из-за чего возникает проблема терминологической неопределенности, для решения которой требуется тщательнее осмыслить понятийный аппарат, чтобы более адекватно использовать его в реальной практике.

Исходя из сказанного, настоящее исследование имело своей целью уточнить дефиниции «компетенция» и «компетентность» и разработать классификацию компетенций, которую в дальнейшем предполагается использовать в производственной сфере. Для реализации цели были решены следующие задачи: проанализированы трактовки базовых терминов компетентностного подхода; сформулированы авторские определения

«компетенции» и «компетентности» (с акцентом на их взаимосвязи); сделан обзор уже существующих способов того, как дифференцировать компетенции работников, и предложены соответствующие практико-ориентированные классификации.

Основателем компетентностного подхода считается Дэвид Мак-Клелланд — американский психолог, который около 50 лет назад нашел ему применение при оценке профессионализма сотрудников и утверждал, что та или иная компетенция поддается объективному измерению. Знаковым стало исследование, которое Д. Мак-Клелланд провел в Госдепартаменте США: он выявил несколько групп компетенций, которые оказались ключевыми для дипломатических работников [23].

В последующие десятилетия была собрана эмпирическая база для изучения компетенций, расширялся круг исследователей и приверженцев компетентностного подхода. В 1982 г. Р. Бояцис опубликовал книгу «Компетентный менеджер. Модель эффективной работы» [4]: в ней он раскрыл понятия «компетенция» и «компетентность», и книга стала очередным стимулом для развития нового научного направления. Активное экономическое развитие западных стран способствовало широкому распространению компетентностных идей не только

в академической среде, но и на производственных предприятиях, причем в тех или иных странах идеи приживались по-разному: это зависело от социально-экономических и политических особенностей данных стран. В итоге сформировалось три базовых компетентностных подхода: *поведенческий* (США), *функциональный* (Великобритания) и *многомерный / целостный* (Франция, Германия и Австрия) [24, с. 7—17].

По мнению отечественных исследователей, в России компетентностный подход обрел форму в последнем десятилетии XX в. в психологии труда и педагогической коммуникации [3]. Особенно много трудов российских ученых посвящено данной концепции в образовании — например, [17; 19] и др. (см., в частности, работу О. М. Игруновой и А. Ю. Сучковой, где упоминается «...установление компетенций, которые являются предпосылкой личностного роста и профессионального успеха выпускников» [11, с. 63]). Значительная часть исследователей уделяют внимание компетентностному подходу, говоря о практике управления персоналом ([5; 7; 14] и т. д. — например, Л. И. Лукичева и Е. А. Новикова подчеркивают, что целесообразно «...изучить и выявить компетенции специалистов, способных создавать инновационные продукты на базе современных информационных средств» [15, с. 60]).

Однако ключевые термины рассматриваемого подхода (компетенция и компетентность), а также их соотношение между собой пока не обрели единого понимания в научной среде. Мнения варьируются от «это почти синонимы» до «термины принципиально различаются по существу». В целом термин «компетенция» образуется от латинского слова *competere* (подходящий), а «компетентность» от латинского *competens* (осведомленный, авторитетный) [21, с. 237].

Сначала рассмотрим компетенцию и компетентность отдельно друг от друга.

Так, *компетенцию* Э. Ф. Зеер определяет как совокупность знаний, умений и навыков

[9, с. 14]; Лю Бинвень и А. С. Петелин — как сложное многокомпонентное образование, включающее знания, умения и навыки, а также способности и опыт и обеспечивающее эффективность деятельности [16, с. 30]; Э. Г. Азимов и А. Н. Шукин — как «...совокупность знаний, навыков, умений, формируемых в процессе обучения той или иной дисциплине, а также способность к выполнению какой-л. деятельности на основе приобретенных знаний, навыков, умений» [13].

В свою очередь, термин «компетентность» толкуется во многих тематических словарях разных лет издания: в «Справочном коммерческом словаре» 1926 г. под ред. Н. Г. Филимонова — как «...наличие у данного лица (или организации) достаточной осведомленности, знаний или правомочий для разрешения данного вопроса, для ведения определенного дела»¹; в «Современном экономическом словаре» 1999 г. под ред. Б. А. Райзберга — как «...область полномочий управляющего органа, должностного лица; круг вопросов, по которым они обладают правом принятия решений» [12]. В электронном словаре терминов «Академик» (2021 г.) приводится сводная трактовка компетентности².

Современные исследователи трактуют компетентность по-разному:

- как персональную возможность должностного лица, позволяющую ему действовать конструктивно в рамках определенной императивной профессиональной компетенции [6, с. 219];
- как владение, обладание знаниями и умениями [20, с. 45];

¹ Компетентность [Электронный ресурс] // Справочный коммерческий словарь (1926): [онлайн-версия] / под ред. проф. Н. Г. Филимонова; оцифровка: NIV. Cop. 2000—2024. URL: <http://economics.niv.ru/doc/dictionary/commercial-reference/fc/slover-202-1.htm#zag-811> (дата обращения: 05.03.2024).

² Компетентность [Электронный ресурс] // Словари и энциклопедии на Академике: сайт. Cop. 2000—2024. URL: <https://dic.academic.ru/dic.nsf/ruwiki/1526590> (дата обращения: 05.03.2024).

- как владение компетенцией, включая личностное отношение к ней, к объекту ее приложения, готовность к ее применению и соответствующий опыт [25, с. 66—67].

Российские ученые при определении компетентности чаще всего связывают данное понятие с компетенциями. Например, Т. Ю. Базаров понимает компетентность как совокупность личностных характеристик, свойств, способностей, навыков и особенностей мотивации, которыми должен обладать сотрудник в рамках заданных работодателем компетенций (производственных задач) в конкретной должности или в компании в целом [1, с. 36]. Однако И. А. Зимняя разграничивает «...понятия “компетенции” как некоторой открытой системы правил, норм, управления и совокупности знаний и “компетентности” как интегративной личностной характеристики выполнения действий адекватно различным социальным и профессиональным ситуациям» [18, с. 65]. А исследователь А. В. Хуторской подчеркивает: «Компетенция — это *внешне заданная норма*, а компетентность — *личное качество*, характеризующее *владение этой нормой*» [22, с. 10] (курсив наш. — *Ред.*).

Приведенные дефиниции показывают, что *компетенция* чаще всего понимается как *знания* в определенной сфере, понимание этой сферы, специализация на чем-либо, умение работать в данной области, а *компетентность* характеризует *наличие* знаний, умений и навыков человека (что роднит ее с понятием «компетенция»). На наш взгляд, понятия «компетенция» и «компетентность» не просто родственны, а неразрывно связаны между собой и дополняют друг друга, а трактовать их следует так:

- **Компетенция** — это совокупность знаний, умений и навыков в определенной сфере деятельности, позволяющая ее результативно осуществлять.
- **Компетентность** же — это способности достигать результат, осуществлять эффек-

тивную деятельность на основе имеющихся знаний, умений и навыков.

Данные определения отличаются от других тем, что, во-первых, в них подчеркнута влияние компетенций и компетентности на результативность деятельности, а во-вторых, показана их явная связь: компетентность определяется компетенциями, которыми человек обладает и которые может реализовать на практике.

Каждый человек владеет определенным *набором компетенций* и характеризуется некоторым *уровнем компетентности* в разных областях, как связанных с его трудовой деятельностью, так и не связанных. Если рассматривать компетенции и компетентность *работников* (т. е. людей, выполняющих определенные трудовые функции), то речь идет о *профессиональных* компетенциях и компетентности.

Всё множество компетенций необходимо и целесообразно сгруппировать по различным классификационным признакам. Следует признать, что наиболее распространено деление компетенций на «мягкие / гибкие» (soft skills) и «жесткие» (hard skills), хотя исследователи предлагают разное наполнение двух этих групп. Например, Е. Буянов к soft skills причисляет личное развитие, тайм-менеджмент, умение вести переговоры и лидерство в коллективе³; В. Шипилов — коммуникации, лидерство, командную работу, публичные, «мышленческие» навыки⁴; О. Сосницкая — лидерство, умение управлять и убеждать, навыки красноречия и дипломатии, умение отстаивать свою точку зрения, проявлять гибкость в переговорах⁵.

³ Буянов Е. Soft skills: самое важное о гибких навыках [Электронный ресурс] // 4Brain: Онлайн-платформа по обучению soft skills. 27.08.2013. URL: <https://4brain.ru/blog/soft-skills-samoe-vazhnoe-o-gibkih-navyках/> (дата обращения: 05.03.2024).

⁴ Шипилов В. Перечень навыков soft-skills и способы их развития [Электронный ресурс] // Корпоративный менеджмент: финансы, бизнес-планы, управление компанией: сайт. URL: https://www.cfin.ru/management/people/dev_val/soft-skills.shtml (дата обращения: 28.02.2024).

В целом «мягкие компетенции» понимаются как социально значимые, приобретаемые в процессе жизнедеятельности и трудового опыта, востребованные и способствующие успеху в разных сферах деятельности (универсальные).

Характеризуя *hard skills*, В. Давидова описывает их как *навыки, связанные непосредственно* с ремеслом и той профессией, в которой работает человек⁵; Ю. Иванюк — как знания и умения, необходимые для работы в компании и напрямую соответствующие роду ее деятельности⁷; Д. Татаурщикова — как навыки, связанные с техникой исполнения, которые можно наглядно продемонстрировать (приводится по: [2, с. 171]). В число «жестких компетенций» эти и другие ученые относят владение специализированным программным обеспечением, умение управлять техникой, знание устройств, знания технологии и т. п. Этот список можно продолжать до бесконечности, поскольку у каждой профессии свой набор «жестких компетенций».

Кроме деления компетенций на «мягкие» и «жесткие» существуют и другие классификации. Так, С. А. Шаронова подразделяет компетенции по человеческим способностям, необходимым для их освоения, на инструментальные, межличностные и системные [26, с. 58]. *Инструментальные* компетенции включают в себя когнитивные,

методологические, технологические и лингвистические способности; *межличностные* — социальные навыки; *системные* — способности, помогающие освоить профессию. Близкую по смыслу классификацию предлагает И. А. Зимняя, выделяя личностные, социальные и профессиональные компетенции [10, с. 74]. Исследователь А. В. Хуторской обозначает семь групп компетенций: ценностно-смысловые, общекультурные, учебно-познавательные, информационные, коммуникативные, социально-трудовые и компетенции личностного самосовершенствования; все эти компетенции, по его мнению, следует формировать в процессе обучения [22, с. 14]. Исследователь М. Е. Еремеев разработал систему компетенций, используемых для оценки профессиональных рисков, и дифференцировал их на основные, технические и поведенческие [8, с. 17–19]. Исследователь О. Л. Чуланова предложила *трехуровневую формально-кластерную систему*, состоящую из *кластеров компетенций* (первый уровень), каждый из которых включает *группы компетенций* (второй уровень) и далее — *индикаторы компетенций* (третий уровень) [24, с. 112].

Классификации компетенций приводятся и в федеральных государственных образовательных стандартах (ФГОС), реализующих компетентностный подход. Так, третье поколение ФГОС высшего образования делит их на *универсальные, общепрофессиональные и профессиональные*. Кстати, профессиональные стандарты (как характеристики квалификаций, необходимых работникам для определенного вида профессиональной деятельности)⁸, хотя не используют термины «компетенция» и «компетентность», по факту указывают, какие

⁵ *Сосницкая О.* Soft Skills [Электронный ресурс]: «мягкие навыки» твердого характера // DW: медиаконпания. URL: <http://www.dw.de/dw/article/0,,4837922,00.html> (дата обращения: 28.02.2024).

Немецкое издание Deutsche Welle (DW) внесено Минюстом РФ в реестр некоммерческих организаций, выполняющих функции иностранного агента.

⁶ *Давидова В.* Слушать, говорить и договариваться [Электронный ресурс]: что такое soft skills и как их развивать // Теории и практики: [онлайн-медиа]. Режим доступа: регистрация. URL: <https://theoryandpractice.ru/posts/11719-s> (дата обращения: 29.11.2023).

⁷ *Иванюк Ю.* Что такое soft skills и почему они так важны для карьеры? [Электронный ресурс] // Дневник успеха: [интернет-журнал]. URL: <https://dnevnyk-uspeha.com/rabota-i-karera/chno-takoe-soft-skills-i-pochemu-oni-tak-vazhnyi-dlya-kareryi.html> (дата обращения: 06.03.2024).

⁸ Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 14.02.2024) [Электронный ресурс]. Ст. 195.3. Порядок применения профессиональных стандартов // КонсультантПлюс: [сайт]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/76d6076ad800a12efcec206f99ad6c59b58517e/ (дата обращения: 07.03.2024).

знания, умения, навыки (трудовые действия) необходимы человеку для успешного выполнения трудовых функций⁹, — следовательно, также ориентированы на компетентностный подход.

На наш взгляд, при той или иной группировке компетенций необходимо учитывать ее предназначение, функциональную нагрузку — и четко оговаривать классификационные признаки. Так, для крупных предприятий с большим числом сотрудников разных профессий, уровней управления требуются более сложные подходы к дифференциации компетенций. Мы предлагаем разделять их, во-первых, *по виду деятельности*; во-вторых, *по сложности*.

По виду деятельности целесообразно выделять:

1) *узкоспециализированные компетенции* — знания, умения и навыки работника, которые обуславливают качественное выполнение профессиональных функций в рамках его непосредственной трудовой деятельности и свидетельствуют о том, какого уровня он достиг как специалист в определенной области;

2) *управленческие компетенции* — лидерские качества, коммуникативные навыки, умение принимать решения в рамках своих полномочий, стратегически мыслить, анализировать поставленные задачи, планировать график работы; аналитическое мышление, социальный интеллект, умение поддерживать

корпоративную культуру, выстраивать диалог, соблюдать субординацию и правила этики;

3) *общие компетенции* — позволяющие работникам ориентироваться в общих вопросах трудовой деятельности: финансово-экономических, правовых, организационных, социально-политических, включая знания, умения и навыки в области цифровых технологий, иностранных языков и т. п.

Ранжирование компетенций *по сложности* — это их группировка по глубине, важности и необходимости в труде. В данном случае мы предлагаем разделять компетенции на *простые* и *сложные*.

- *Простые компетенции* не предполагают, что их обладателю придется разрабатывать стратегии или налаживать системные связи: они характеризуют работника как *исполнителя, специалиста* в своей области — и не более того.
- *Сложные (стратегические) компетенции*, при освоении которых человек становится экспертом в определенной области деятельности, требуют от специалиста умений:
 - обобщать разнообразную информацию, анализировать данные и строить прогнозы;
 - глубоко погружаться в процесс, ставить амбициозные цели и достигать их;
 - прилагать волевые усилия и решать сложные профессиональные задачи, подразумевающие нестандартные подходы.

Данные классификации компетенций (по виду деятельности и сложности) — более практико-ориентированные; они приближены к реальной производственной среде. Они отражают сущность знаний, умений и навыков, *востребованных* на производстве, и могут стать базой, на основе которой можно будет сформировать матрицы компетенций, необходимые для оценки представителей различных профессиональных групп.

Таким образом, предлагаемые авторами трактовки компетенции и компетентности

⁹ Единый тарифно-квалификационный справочник работ и профессий рабочих отраслей экономики Российской Федерации (ЕТКС) [Электронный ресурс] // Профессиональные стандарты: [сайт] / Минтруд России. URL: <https://profstandart.rosmintrud.ru/obshchiy-informatsionnyy-blok/spravochniki-i-klassifikatory-i-bazy-dannykh/etks/> (дата обращения: 07.03.2024); Постановление Минтруда РФ от 12 мая 1992 года № 15а «О применении действующих квалификационных справочников работ, профессий рабочих и должностей служащих на предприятиях и в организациях, расположенных на территории России» [Электронный ресурс] // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов: [сайт]. URL: <https://docs.cntd.ru/document/9007502> (дата обращения: 07.03.2024).

показывают тесную связь и взаимообусловленность базовых категорий компетентностного подхода и отражают то, что и компетенция, и компетентность влияют на результативность деятельности их носителя — работника. Для более адекватного практического использования компетентностного подхода в кадровом менеджменте важно выделять компетенции *по виду деятельности* (узкоспециализированные, управленческие, общие) и *по степени сложности* (простые и сложные). Такой вариант дифференциации компетенций позволит разработать адекватные методики для оценки компетентности работников того или иного предприятия.

Список литературы и источников

1. **Базаров Т. Ю.** Технология центров оценки персонала: процессы и результаты: практ. пособие. М.: КноРус, 2011. 300 с. EDN: QUNQFT.
2. Базовые компетенции современного педагога: учеб. пособие / Т. И. Боровкова, В. К. Булах, П. В. Волкова и др. Владивосток: Профессиональная наука, 2020. 192 с. EDN: VOAADY.
3. **Божко Е. М., Ильнер А. О.** Компетентностный подход в России и за рубежом: исторические и теоретические аспекты // Мир науки. Педагогика и психология: [онлайн-журн.]. 2019. Т. 7. № 1. Ст. 38PDMN119. EDN: BABNQT. URL: <https://mir-nauki.com/PDF/38PDMN119.pdf> (дата обращения: 26.02.2024).
4. **Бояцис Р.** Компетентный менеджер: модель эффективной работы: пер. с англ. М.: НИРО, 2008. 340 с.: ил.
5. **Бурмистрова Н. О.** Ключевые компетенции линейного руководителя на производстве // Экономика XXI века: инновации, инвестиции, образование. 2022. Т. 10. № 4. С. 105—108. EDN: SAINUG.
6. **Горб В. Г.** Компетентностный подход в высшем образовании: проблемы и решения // Вопросы управления. 2018. № 6 (55). С. 216—223. EDN: LKOPSK.
7. **Грошев И. В., Коблов С. В.** Компетенции, умения и навыки руководителей и персонала в эпоху цифровой трансформации российской экономики // E-Management. 2022. Т. 5. № 3. С. 117—124. <https://doi.org/10.26425/2658-3445-2022-5-3-117-124> EDN: XGDVOS.
8. **Еремеев М. Е.** Модель профессиональной компетенции для оценки профессиональных рисков // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. Серия: Педагогика, психология. 2022. № 1 (48). С. 14—21. <https://doi.org/10.18323/2221-5662-2022-1-14-21> EDN: SNWLLA.
9. **Зеер Э. Ф.** Психология профессионального образования: учеб. пособие. 2-е изд., испр. и доп. М.: Юрайт, 2019. 395 с.
10. **Зимняя И. А.** Компетентность и компетенции в контексте компетентностного подхода // Понятийный аппарат педагогики и образования: сб. науч. тр. / отв. ред.: Е. В. Ткаченко, М. А. Галагузова. Вып. 7. Екатеринбург: УрГПУ, 2012. С. 64—75. EDN: YMPXZX.
11. **Игрунова О. М., Сучкова А. Ю.** Разработка компетентностного профиля маркетологов, востребованного работодателем // Экономические и социально-гуманитарные исследования. 2023. № 3 (39). С. 62—80. <https://doi.org/10.24151/2409-1073-2023-3-62-80> EDN: HJANLH.
12. Компетентность // Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. 2-е изд., испр. М.: ИНФРА-М, 1999. С. 154.
13. Компетенция // Новый словарь методических терминов и понятий (теория и практика обучения языкам) / Э. Г. Азимов, А. Н. Щукин. М.: ИКАР, 2009. С. 107.
14. Корпоративное обучение и его влияние на ключевые компетенции сотрудников в организации / О. В. Журавлева, Т. А. Комиссарова, О. Н. Митрофанова, И. С. Голикова // Инновационная экономика и право. 2022. № 3 (22).

- С. 107—114. https://doi.org/10.53015/2782-263X_2022_3_107 EDN: CDEQOH.
15. **Лукичева Л. И., Новикова Е. А.** Потенциал персонала наукоемких предприятий в условиях цифровизации // Экономические и социально-гуманитарные исследования. 2023. № 2 (38). С. 59—69. <https://doi.org/10.24151/2409-1073-2023-2-59-69> EDN: BGWFGV.
 16. **Лю Б., Петелин А. С.** Толкование понятий «компетенция» и «компетентность» в научной литературе // Известия Воронежского государственного педагогического университета. 2020. № 2 (287). С. 29—31. EDN: FEDSFO.
 17. **Пиралова О. Ф., Ведякин Ф. Ф.** Начальные и пороговые компетенции как факторы формирования образовательных траекторий и маршрутов // Инновационная экономика и общество. 2022. № 2 (36). С. 110—116. EDN: PXCMEV.
 18. Проблемное обучение: прошлое, настоящее, будущее: коллективная монография: в 3 кн. / под ред. Е. В. Ковалевской. Кн. 2: Лингво-педагогические модели проблемного обучения / А. М. Матюшкин, А. А. Матюшкина, И. А. Зимняя и др. Нижневартовск: НВГУ, 2019. 310 с. EDN: ZBBFNB.
 19. Профессиональная квалификация и профессиональные компетенции как основа профессионального образования / И. Ю. Гольяпина, Н. Я. Гарафутдинова, В. М. Филиппов, С. Г. Корешева // Социально-политические исследования. 2023. № 2 (19). С. 140—157. https://doi.org/10.20323/2658_428X_2023_2_19_140 EDN: CIQCBZ.
 20. **Серов В. М.** Компетентностный подход в профессиональном образовании, или В противоречии с наукой о труде // Вестник университета. 2019. № 10. С. 42—47. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2019-10-42-47> EDN: INTTER.
 21. **Ушаков Д. Н.** Толковый словарь современного русского языка. М.: Аделант, 2013. 800 с.
 22. **Хуторской А. В.** Модель компетентностного образования // Высшее образование сегодня. 2017. № 12. С. 9—16. <https://doi.org/10.25586/RNU.NET.17.12.P.09> EDN: ZWLAIID.
 23. **Хьюзлид М. А., Беккер Б. Е., Битти Р. У.** Оценка персонала: как управлять человеческим капиталом, чтобы реализовать стратегию / [пер. с англ. О. Л. Пелявского]. М.: Вильямс, 2007. 419 с.
 24. **Чуланова О. Л.** Управление компетенциями персонала: учебник. М.: ИНФРА-М, 2018. 232 с. (Высшее образование: Магистратура). https://doi.org/10.12737/textbook_5a254bb67671e0.26628575 EDN: YJJGPX.
 25. **Шармин Д. В., Шармин В. Г.** Компетентностный подход в высшем образовании России: двадцать лет спустя // Казанский педагогический журнал. 2021. № 3 (146). С. 64—72. EDN: AIXSYH.
 26. **Шаронова С. А.** Социальные технологии: деловые игры: учебное пособие. М.: Изд-во ПСТГУ, 2010. 220 с. EDN: QOMCQT.

References

1. Bazarov T. Yu. *Technology of Personnel Assessment Centers: Processes and Results: practical guide*. Moscow: KnoRus, 2011. 300 p. (In Russian). EDN: QUNQFT.
2. Borovkova T. I., Bulakh V. K., Volkova P. V. et al. *Basic Competencies of a Modern Tutor: study guide*. Vladivostok: Professional'naya nauka, 2020. 192 p. (In Russian). EDN: VOAADY.
3. Bozhko E. M., Illner A. O. "Competence-Based Approach in Russia and Abroad: Historical and Theoretical Aspects". *Mir nauki. Pedagogika i psikhologiya = World of Science. Pedagogy and Psychology* 7.1 (2019): 38PDMN119. (In Russian). EDN: BABNQT. Web. 26 Feb. 2024. <<https://mir-nauki.com/PDF/38PDMN119.pdf>>.
4. Boyatzis Richard E. *The Competent Manager: A Model for Effective Performance*. New York: Wiley, 1991. 328 p.
5. Burmistrova N. O. "Key Competencies of a Line Manager in Production". *Ekonomika XXI veka:*

- innovatsii, investitsii, obrazovanie* 10.4 (2022): 105–108. (In Russian). EDN: SAINUG.
6. Gorb V. G. “Competence Approach in Higher Education: Problems and Solutions”. *Voprosy upravleniya = Management Issues* 6 (55) (2018): 216–223. (In Russian). EDN: LKOPSK.
 7. Groshev I. V., Koblov S. V. “Competencies, Skills and Abilities of Managers and Staff in the Era of the Russian Economy Digital Transformation”. *E-Management* 5.3 (2022): 117–124. (In Russian). <https://doi.org/10.26425/2658-3445-2022-5-3-117-124> EDN: XGDVOS.
 8. Ereemeev M. E. “A Professional Competence Model for Occupational Risk Assessment”. *Vektor nauki Tol'yatinskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Pedagogika, psikhologiya = Science Vector of Togliatti State Univ. ser. Pedagogy, Psychology* 1 (48) (2022): 14–21. (In Russian). <https://doi.org/10.18323/2221-5662-2022-1-14-21> EDN: SNWLLA.
 9. Zeer E. F. *Psychology of Vocational Education: study guide*. 2nd ed., upd. and rev. Moscow: Yurayt, 2019. 395 p. (In Russian).
 10. Zimnyaya I. A. “Competence and Competencies in the Context of Outcome-Based Approach”. *Ponyatiyny apparat pedagogiki i obrazovaniya: collection of studies*. Publ. eds E. V. Tkachenko, M. A. Galaguzova. Iss. 7. Ekaterinburg: Ural State Pedagogical Univ., 2012. 64–75. (In Russian). EDN: YMPEXZ.
 11. Igrunova O. M., Suchkova A. Yu. “Development of the Competency Profile of Marketers Demanded by Employers”. *Ekonomicheskije i sotsial'no-gumanitarnye issledovaniya = Economic and Social Research* 3 (39) (2023): 62–80. (In Russian). <https://doi.org/10.24151/2409-1073-2023-3-62-80> EDN: HJAHLH.
 12. “Competence”. Def. *Sovremennyy ekonomicheskij slovar'*. By B. A. Rayzberg, L. Sh. Lovovskiy, E. B. Starodubtseva. 2nd ed., rev. Moscow: INFRA-M, 1999. 154. (In Russian).
 13. “Competency”. Def. *Novyy slovar' metodicheskikh terminov i ponyatij (teoriya i praktika obucheniya yazykam)*. By E. G. Azimov, A. N. Shchukin. Moscow: IKAR, 2009. 107. (In Russian).
 14. Zhuravleva O. V., Komissarova T. A., Mitrofanova O. N., Golikova I. S. “Corporate Training and Its Impact on the Key Competencies of Employees in the Organization”. *Innovatsionnaya ekonomika i pravo = Innovative Economics and Law* 3 (22) (2022): 107–114. (In Russian). https://doi.org/10.53015/2782-263X_2022_3_107 EDN: CDEQOH.
 15. Lukicheva L. I., Novikova E. A. “Potential of Knowledge-Intensive Business Personnel under Requirements of Digitalization”. *Ekonomicheskije i sotsial'no-gumanitarnye issledovaniya = Economic and Social Research* 2 (38) (2023): 59–69. (In Russian). <https://doi.org/10.24151/2409-1073-2023-2-59-69> EDN: BGWFGB.
 16. Liu B., Petelin A. S. “Interpretation of the Concepts of 'Competence' and 'Competency' in the Scientific Literature”. *Izvestiya Voronezhskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta = Izvestia [of] Voronezh State Pedagogical University* 2 (287) (2020): 29–31. (In Russian). EDN: FEDSFO.
 17. Piralova O. F., Vedyakin F. F. “Initial and Threshold Competencies as Factors in the Formation of Educational Trajectories and Routes”. *Innovatsionnaya ekonomika i obshchestvo = Innovative Economics and Society* 2 (36) (2022): 110–116. (In Russian). EDN: PXCMEV.
 18. Matyushkin A. M., Matyushkina A. A., Zimnyaya I. A. et al. *Linguo-Pedagogical Models of Problem-Based Learning*. Nizhnevartovsk: Nizhnevartovsk State Univ., 2019. 310 p. (In Russian). EDN: ZBBFNB. Book 2 of *Problemnoe obuchenie: proshloe, nastoyashchee, budushchee*. Ed. E. V. Kovalevskaya. 3 books.
 19. Goltyapina I. Yu., Garafutdinova N. Ya., Filipov V. M., Koresheva S. G. “Professional Qualifications and Professional Competencies as the Basis of Vocational Education”. *Sotsial'no-politicheskie issledovaniya = Social and Political Researches* 2 (19) (2023): 140–157. (In Russian). https://doi.org/10.20323/2658_428X_2023_2_19_140 EDN: CIQCBZ.
 20. Serov V. “The Competency Based Approach in Professional Education, or In Contradiction

- with Labor Science”. *Vestnik universiteta* 10 (2019): 42–47. (In Russian). <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2019-10-42-47> EDN: IHТTER.
21. Ushakov D. N. *Explanatory Dictionary of the Modern Russian Language*. Moscow: Adelant, 2013. 800 p. (In Russian).
22. Khutorskoy A. V. “Model of Competency-Based Education”. *Vysshee obrazovanie segodnya = Higher Education Today* 12 (2017): 9–16. (In Russian). <https://doi.org/10.25586/RNU.HET.17.12.P.09> EDN: ZWLAIID.
23. Huselid M. A., Becker B. E., Beatty R. W. *The Workforce Scorecard: Managing Human Capital to Execute Strategy*. Forew. by D. Ulrich. Harvard: Harvard Business Review Press, 2005. 304 p.
24. Chulanova O. *Personnel Competencies Management*: textbook. Moscow: INFRA-M, 2018. 232 p. (In Russian). *Vysshee obrazovanie: Magistratura*. https://doi.org/10.12737/textbook_5a254bb67671e0.26628575 EDN: YJJGPX.
25. Sharmin D., Sharmin V. “Competence Approach in Higher Education in Russia: Twenty Years Later”. *Kazanskiy pedagogicheskiy zhurnal = Kazan Pedagogical Journal* 3 (146) (2021): 64–72. (In Russian). EDN: AIXSYH.
26. Sharonova S. A. *Social Technologies: Business Games*: study guide. Moscow: St. Tikhon’s Orthodox Univ. Publ., 2010. 220 p. (In Russian). EDN: QOMCQT.

Информация об авторах

Морозова Елена Алексеевна — доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой менеджмента им. И. П. Пова-рича, Кемеровский государственный университет (Россия, 650000, г. Кемерово, ул. Красная, 6).

Юров Адольф Александрович — ведущий специалист по оценке персонала, руководитель направления «Оценка персонала», АО «ЕВРАЗ ЗСМК» (Россия, 654006, г. Новокузнецк, пл. Побед, 1).

Information about the authors

Elena A. Morozova — Dr. Sci. (Econ.), Prof., Head of the Management Department n. a. I. P. Povarich, Kemerovo State University (Russia, 650000, Kemerovo, Krasnaya str., 6).

Adolf A. Yurov — Leading Personnel Assessment Specialist, Head of the Personnel Assessment Department, AO “EVRAZ ZSMK” (Russia, 654006, Novokuznetsk, Pobed sq., 1).

Статья поступила в редакцию 17.12.2023.

The article was submitted 17.12.2023.