

Компетентностно-маркетинговый подход как основа методологии управления человеческим потенциалом организации

Competency-Marketing Approach As the Basis of the Organization’s Human Potential Management Methodology

DOI 10.12737/2306-627X-2025-14-3-106-112

Получено: 18 августа 2025 г. / Одобрено: 27 августа 2025 г. / Опубликовано: 25 сентября 2025 г.

Удалов О.Ф.

Д-р экон. наук, профессор кафедры мировой экономики и таможенного дела, ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского», г. Нижний Новгород
e-mail: oudalov@list.ru

Udalov O.F.

Doctor of Economic Sciences, Professor, Department of World Economy and Customs Affairs, National Research Nizhny Novgorod State University named after N.I. Lobachevsky, Nizhny Novgorod
e-mail: oudalov@list.ru

Смолькин В.П.

Канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры педагогики профессионального образования и социальной деятельности, ФГБОУ ВО «Ульяновский государственный университет», г. Ульяновск
e-mail: surap99@mail.ru

Smolkin V.P.

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Pedagogy of Professional Education and Social Activities, Ulyanovsk State University, Ulyanovsk
e-mail: surap99@mail.ru

Гарнов А.П.

Д-р экон. наук, профессор кафедры мировых финансовых рынков и финтеха, ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова», г. Москва
e-mail: Garnov.AP@rea.ru

Garnov A.P.

Doctor of Economic Sciences, Professor, Department of World Financial Markets and Fintech, Plekhanov Russian University of Economics, Moscow
e-mail: Garnov.AP@rea.ru

Аннотация

В данной статье представлен анализ конструирования нового теоретико-методологического обоснования механизма управления человеческим потенциалом организации. В качестве возможного подхода предлагается использовать компетентностно-маркетинговый подход. Проанализированы сложившиеся на сегодня в российской научной практике понимание компетентностно-маркетингового подхода и его применение в менеджменте в рамках маркетинговой компетентности и компетентностного подхода. Предложен анализ рассмотрения сущности и генезис понятия «компетентность». На сегодняшний день в российской научной практике не существует единого официально установленного подхода к разграничению понятий компетентность и компетенция. Предложен паспорт методологии компетентностно-маркетингового подхода. Обосновано, что компетентность человеческих ресурсов организации и её маркетинговая компетентность – это два равных по значимости и влиянию на механизм интенсификации человеческого потенциала организации фактора. Предложено определение компетентностно-маркетингового подхода.

Ключевые слова: компетентность, компетентностно-маркетинговый подход, управление, человеческий потенциал, конкурентоспособность.

Abstract

This article presents an analysis of the design of a new theoretical and methodological justification of the mechanism for managing the human potential of an organization. As a possible approach, it is proposed to use a competence-marketing approach. The authors analyzed the current understanding of the competence-marketing approach in Russian scientific practice and its application in management within the framework of marketing competence and competence approach. An author's analysis of the consideration of the essence and the genesis of the concept of "competence" is proposed. To date, in Russian scientific practice there is no single officially established approach to distinguishing between the concepts of competence and competence. The passport of methodology of competence-marketing approach is offered. It is justified that the competence of the human resources of the organization and its marketing competence are two factors of equal importance and influence on the mechanism of intensification of the human potential of the organization. Proposed author's definition of competence-marketing approach.

Keywords: competence, competence and marketing approach, management, human potential, competitiveness.

ВВЕДЕНИЕ

Политические, экономические, социально-культурные и технологические внешние факторы оказывают влияние на трансформацию человеческого потенциала организации (далее ЧПО) в её конкурентоспособность. Подробнее об этом описано в статье [16]. Это определяет потребность в конструировании нового теоретико-методологического обоснования механизма управления ЧПО. В качестве такового предлагается использовать компетентностно-маркетинговый подход (далее КМП).

Цель настоящей статьи: обосновать на основе анализа сложившегося на сегодня в российской научной практике понимания компетентностно-маркетингового подхода механизм управления человеческим потенциалом организации и его влияние на её конкурентоспособность.

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Анализ научно-практической литературы, синтез мнений, обобщение, критический анализ, классификация.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

В российской научной практике не существует единого официально установленного понимания КМП. Часть исследователей, в рамках только компетентностного подхода, рассматривают «конкурентоспособность рабочей силы, персонала, управленческого персонала», другие, эти же понятия предлагают рассматривать в рамках «маркетинговой компетентности» [5,7,10,13,25].

Разъясним сущность высказанных предложений. КМП включает в себя не только профессиональные знания и умения, но и психофизиологические особенности, а также мотивационные аспекты личности работника, расширяя тем самым спектр характеристик, важных для его эффективной работы. Кроме того, исследования в области развития маркетинговой компетентности приобретают критическое значение для поддержания конкурентоспособности на современном рынке, поскольку маркетинговые навыки являются ключевым фактором в росте и успешности коммерческих организаций [2].

Другими словами, влияние на конкурентоспособность компании оказывают не только индивидуальные черты и компетенции сотрудников, но также особые маркетинговые компетенции компании. Это включает в себя её способность к анализу маркетинговой информации, умение идентифицировать новые рыночные ниши и т.д., что может усиливать или модифицировать профессиональные знания и умения её персонала.

Для анализа концепции «маркетинговой компетентности» предварительно важно понять значение и развитие термина «компетентность». Происхождение этого слова уходит корнями в глубокую древность, сложно точно указать первоисточник или дату возникновения, а также полностью проследить этимологию. Однако известно, что термин «компетентность» начал использоваться с первой половины XVIII в. как правовая категория [3].

В 1907 году термин «компетентность» в русском языковом пространстве впервые зафиксирован в лексикографических изданиях Ф. Павленкова и М. Попова. В словаре Павленкова значение слова «компетентность» раскрывается как:

«...1. подсудность; круг ведения какого-либо присутственного места;

2. круг знания, в котором мнения известного лица могут считаться в некоторой степени авторитетом» [9].

Компетентность согласно определению Попова — это «достаточная осведомленность, необходимая для того, чтобы решать вопросы в известной области и произносить основательные суждения по поводу определенного круга явлений» [11].

В ранних русскоязычных изданиях вводится понятие «компетенция». В лексикографическом труде Павленкова оно интерпретируется как область полномочий определённого официального учреждения, тогда как Попов определяет его как сферу управления; власть, позволяющую государственному органу реализовывать законодательно закреплённые функции. В справочнике Ушакова 1937 г. термин обрисовывается следующим образом:

«...1. Круг вопросов, явлений, в которых данное лицо обладает авторитетностью, познанием, опытом;

2. Круг полномочий, область подлежащих чьему-нибудь ведению вопросов, явлений (юр.)» [12].

Таким образом, при введении в русский язык терминов «компетентность» и «компетенция» их значения изначально имели почти одинаковый смысл.

В английском языке термины «компетенция» и «компетентность» часто используются как синонимы.

В современной российской научной среде не сформировался унифицированный метод определения и разграничения терминов «компетентность» и «компетенция». Исследователи зачастую применяют одно из этих понятий, не проводя между ними чёткой границы, иногда считают их синонимами, тогда как другие вводят понятие компетенции как элемент комплекса компетентности [3,6,18].

В 1960-е гг. термин «компетентность» обретает новые грани и становится широко междисциплинарным. Этому способствует публикация работы американского психолога Роберта Винсропа Вайта с названием «Motivation reconsidered: The concept of competence». В этой статье Вайт впервые использует концепцию компетентности в контексте психологии, акцентируя внимание на аспектах мотивации [29].

Большая часть научных исследований, касающихся природы и дифференциации этих терминов, осуществляется в рамках трех дисциплин: образовательной науки, психологии и управления человеческими ресурсами. Тем не менее, большинство определений этих концепций интерпретируются преимущественно в контексте образовательной науки. Эволюция термина «компетентность» детализирована в таблице 1.

Термин «компетентность» стал широко использоваться в менеджменте после публикации в 1982 г. работы Ричарда Бояциса «Competent manager: a model for effective performance», в которой американский экономист и специалист по организационному поведению анализирует компетентность как ключевую характеристику профессиональной деятельности [19]. Бояцис определяет её как способность к высокоэффективной работе. Компетенция

Таблица 1

Эволюция термина «компетентность» в период 1960–1990 гг. (авторский синтез источников) [19,21,22,23,24,26,28,29]

Год	Наука	Автор	Определение
1928	Генетика	Фредерик Гриффит	Естественная компетентность – это способность бактерий поглощать ДНК из окружающей среды.
1959	Психология	Роберт	Компетентность представляет собой способность организма эффективно функционировать в окружающей среде. У млекопитающих, в особенности у человека с его высокоразвитой нервной системой, подходящей для взаимодействия с внешним миром, этот уровень компетенции формируется через длительный процесс обучения.
1965	Лингвистика	Ноам Хомский (Чомски)	Лингвистическая компетенция означает набор знаний о языковых структурах, необходимых для интерпретации и создания высказываний, что позволяет лингвистическому носителю адекватно воспринимать обширное множество предложений в своём языке и отличать корректные синтаксические конструкции от ошибочных.
1971	Лингвистика Педагогика	Делл Хаймс	Коммуникативная компетентность означает объем знаний индивида в области грамматики, синтаксиса, морфологии, фонетики языка, а также понимание социокультурных норм и уместности их применения, языкового разнообразия и вербальных форм в разных контекстах жизни.
1973	Управление персоналом	Дэвид Макклелланд	Компетентность означает набор квалификаций, важных для профессионального успеха в выбранной области.
1982	Менеджмент	Ричард Бояцис	Компетентность – ключевая черта работника, проявляющаяся в умении выполнять свои задачи продуктивно и/или с высокой продуктивностью.
1998	Маркетинг	Роджер Калантон	Маркетинговая компетентность охватывает процедуры создания и интеграции знаний о маркетинге и рыночных условиях.

включает не только личные качества и умения, но и функциональные требования к различным должностям, а также взаимодействие с организационной культурой и корпоративной этикой.

С 1980-х годов компетентность стала основополагающим термином в сферах образования и рынка труда, отражая квалификацию и способности индивидов.

В последние годы в российском менеджменте наблюдается активное применение компетентностного подхода к управлению персоналом, что подтверждается значительным количеством научных и практических работ по данной тематике. Этот подход особенно популярен на предприятиях, ориентированных на инновации, а также на предприятиях с участием зарубежных партнёров, что отражает стремление к синхронизации управленческих методик и повышению конкурентоспособности [1].

В 1990-е гг. наблюдался рост исследований, фокусирующихся на маркетинговой компетентности. В работе Тайгера Ли и Роджера Калантона 1998 г., озаглавленной «The Impact of Market Knowledge Competence on New Product Advantage», маркетинговая компетентность описывается как «процессы интеграции и применения знаний о рынке» [26]. Ричард Линч определяет компетентность как «комплекс умений, знаний и технологий, приносящих клиентам уникальные преимущества и способствующих формированию конкурентного преимущества в маркетинге» [27]. Энданг Чумаидиах связывает её с «способностью компании уникальным способом взаимодействовать с рынками» [20]. Фридрих

Эйстейнссон и Торхаллур Гудлаугссон видят маркетинговую компетентность как «академические и профессиональные знания в маркетинге, необходимые для эффективности работы менеджеров» [23]. Фредерик Вебстер младший, Алан Мальтер и Шанкар Ганесан определяют её как «набор маркетинговых навыков и компетенций, обеспечивающих конкурентное преимущество бизнеса» [30].

В контексте российской научной сферы лишь ограниченное количество специалистов посвящают свои исследования вопросам маркетинговой компетенции. Одно из ключевых определений этого термина предложено профессором Ю.Н. Соловьевой, которая описывает маркетинговую компетентность как «знания, которые обеспечивают долгосрочную конкурентоспособность фирмы за счет поиска соответствия между ее возможностями создания предложения и потребительским спросом» [15].

Современное определение «маркетинговой компетентности» находится в процессе разработки, то есть оно еще не утверждено академической средой и не определена его точная структура. В контексте российского рынка изучение концепта маркетинговой компетентности пока не получило широкого распространения.

Применение стратегий по развитию маркетинговых навыков среди персонала компаний, функционирующих в конкурентоспособных секторах, способствует улучшению их производительности и оптимальному использованию конкурентных преимуществ.

Исходя из анализа элементов методологии научного познания, описанных в исследовании А.М. Новикова и Д.М. Новикова [8], опишем ключевые параметры компетентностно-маркетинговой стратегии (табл. 2).

Методология, разработанная нами, представляет компетентностно-маркетинговый подход, который

выделяется на фоне традиционных моделей благодаря уникальному предположению: способности человеческих ресурсов (ЧР) и маркетинговое мастерство организации являются ключевыми факторами, равно существенно влияющими на усиление человеческого потенциала. Первое преимущество нашего подхода заключается в интеграции основополага-

Таблица 2.

Обзор методологии, сосредоточенной на компетенциях и маркетинговых стратегиях

Раздел методологии	Описание параметров подхода
Характеристики методологии	
Принципы	1) системность и целостность – изучение человеческого капитала и внутренних возможностей (внутренней среды) совместно с анализом внешних факторов (внешней среды), как единой системы, способствующей разработке, использованию и трансформации человеческого ресурса в конкурентные преимущества для организации. 2) проблемный подход – научные исследования опираются как на теоретический фундамент, так и на изучение взаимосвязей исследуемого объекта с его средой; 3) непрерывность – это определение, анализ и обоснование ключевых механизмов самообновления стабильных процедур усиления человеческих ресурсов предприятия, что способствует повышению её конкурентных преимуществ в контексте постоянно изменяющихся условий внешней среды. 4) координация компонентов – согласованность отдельных подходов с общей методологией анализа; 5) вариативность – потенциал системы к адаптации под новые условия; 6) Управляемость – это точная структурированность, высокий уровень технологичности и строгий контроль над процессом разработки механизма, который занимается формированием, использованием и трансформацией человеческого ресурса в конкурентное преимущество организации.
Условия (ограничения)	Условия: 1) позволяет производить как абсолютную, так и сравнительную аналитику возможностей и компетенций внутри компании; 2) способность оценки элементов внешней и внутренней среды. Ограничения: 1) потребность в адаптации методологий в контексте подхода к разным исследуемым объектам; 2) важность создания методов оценки соответствия между человеческими ресурсами и условиями окружающей среды в контексте данной методологии.
Особенности	1) параллельный анализ элементов внешней и внутренней среды; 2) укрепление конкурентных позиций компании на рынке в результате ее стратегических инициатив; 3)перспектива разработки новой систематизации методов повышения конкурентных преимуществ предприятия. 4) способность создавать стратегии укрепления конкурентных преимуществ через эффективное управление человеческими ресурсами.
Строение логического подхода в методологии	
Субъект управления	Российские компании и заводы
Объект управления	1) человеческие ресурсы и компетенции компании; 2) внешняя среда и внутренний мир организации
Предмет	Процесс усиления капитала знаний и навыков в структуре компании
Методы анализа	1) подходы к анализу персонала (теория ресурсов, мотивационные модели, компетенции); 2) подходы в системном анализе включают принципы двойственной системности, оптимизацию использования человеческих ресурсов, управление интеллектуальной собственностью, стратегии корпоративного обучения, модели социоэкономического прогресса. 3) стратегии оценки адаптации организации к внешним и внутренним условиям (организационная теория, маркетинговые подходы, социологические теории развития).
Результат	1) формирование у сотрудников вдохновляющей визионерской перспективы, как драйверов развития конкурентных преимуществ компании через эффективное управление персоналом; 2) учет особенностей субъекта управления, объекта и условий их деятельности; 3) учёт взаимосвязей между участниками рынка
Этапы методологии научного исследования включают постановку проблемы, формирование гипотезы, сбор и анализ данных, а также верификацию и интерпретацию результатов.	
Этапы развития научного знания	1) HR-управление: - анализ важности разнообразных ресурсов для предприятий России; - анализ важности управления человеческими ресурсами в специфических условиях окружающей среды; - определение компаний стратегии управления персоналом; - анализ роли кадрового состава в укреплении позиций компании на рынке. 2) влияние на внешнюю среду и интерьер предприятия: - анализ воздействия внешних условий и корпоративной атмосферы на оптимизацию работы с персоналом; - изучение особенностей внешней среды и внутренних условий компании; - анализ условий внешней среды при разработке стратегий управления человеческими ресурсами. 3) координация человеческих ресурсов, компетенций фирмы, внешних условий и внутреннего климата.
Примечание. Авторский подход.	

ющих экономических теорий о истоках конкурентоспособности, включая теорию абсолютных преимуществ Адама Смита, теорию сравнительных преимуществ Дэвида Рикардо и Джона Стюарта Милля, а также предложения Эли Хекшера, Бертиля Олина и Пола Самуэльсона. Методика также исследует концепции конкурентных преимуществ Майкла Портера [14].

Во-вторых, в части системного анализа методология не ограничивается постулатами системной теории, а вбирает в себя концепции 2С систем, интеллектуального капитала, организационного обучения, социально-экономического развития и теории динамических способностей.

В-третьих, компетентностно-маркетинговый подход учитывает влияние факторов внешней и внутренней среды в формировании новой парадигмы интенсификации человеческого потенциала в обеспечении конкурентоспособности организации. Оценка взаимного влияния компетентности ЧР организации и её маркетинговая компетентность может быть реализована через призму большинства концепций системного анализа: 2С систем, интеллектуального капитала, организационного обучения, социально-экономического развития. Наконец, в четвертом аспекте мы применяем разработанную стратегию к российским организациям, руководствуясь необходимостью ответа на специфические проблемы и запросы, существующие в российском контексте [4].

В современной экономике России и мира четко прослеживаются подтверждения эффективности выбранного методологического подхода. Наблюдается значительный рост коллаборативных сетей, ассоциаций и многоаспектных платформ, основанных на принципах взаимовыгоды. Это создаёт предпосылки для укрепления конкурентных позиций российских компаний и организаций. Важнейшим аспектом в этом контексте является гармонизация двух основополагающих элементов: стратегического управления, направленного на мобилизацию развивающих ресурсов предприятия, и адаптации этого управления к условиям внешней среды.

Фактически, эффективность компании зависит от параллельного применения двух стратегических подходов. Первый фокусируется на оптимизации внутренних процессов управления трудовыми ресурсами, целясь на экономически рациональное использование человеческого потенциала, что включает следующее.

1. Организационно-мотивационный механизм (далее ОММ) (организационную культуру, лидерство изменений и гибкую структуру), формирующий ВМВ сотрудника.

2. Вектор мотивирующего видения (далее ВМВ) сотрудника, ключевого драйвера формирования конкурентоспособности организации на основе УЧП [16].

Второй подход к успешному руководству компаний в динамичной экономической обстановке акцентируется на гармонизации с внешними условиями, превалируя над технологическими нововведениями.

ОБСУЖДЕНИЕ И ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Мы считаем, что применение компетентностно-маркетинговой методологии в экономических исследованиях обеспечивает:

- 1) интегрировать экстерналинные и интерналинные условия в процессы организации;
- 2) анализировать стратегию управления человеческими ресурсами компании как следствие её деятельности в установленной институциональной среде;
- 3) анализировать особенности функционирования организации в качестве комплекса учреждений, формирующих её стратегическую направленность;
- 4) аргументировать способность организации к конкурентной активности на основе наличия человеческих ресурсов и стратегий их развития, включая инвестиции в обучение и повышение квалификации, а также потенциал к улучшению и расширению данных способностей;
- 5) анализировать потенциал внутренних активов компании для обеспечения конкурентного прогресса;
- 6) интегрировать стратегию конкурентоспособного развития компании с технологическими и институциональными фреймворками;
- 7) определить оптимальную стратегию усиления конкурентных преимуществ фирмы, анализируя соотношение человеческих ресурсов и динамических возможностей организации в контексте её институциональной среды.

В контексте нашего предложенного компетентностно-ориентированного маркетингового подхода согласованность стратегических целей компании с национальными приоритетами станет ключевым фактором:

- 1) темпы роста и конкурентное преимущество бизнес-стартапов и корпоративного развития;
- 2) финансовую стратегию государства и стратегическое планирование в отдельных компаниях.

Мы представляем следующее определение КМП. Компетентностно-маркетинговый подход в управлении персоналом направлен на анализ компетенций и квалификаций сотрудников, определяющих

их потенциал для конкуренции на рынке труда с представителями аналогичных профессий из других компаний.

В заключение представленного анализа стоит выделить ключевые научные выводы. Проанализировав различные стратегии усиления конкурентных преимуществ, были разработаны основополагающие

теоретические принципы и определена структура инновационной методологии, основанной на интеграции компетенций и маркетинга. Исследование показало, что уникальные человеческие ресурсы, взаимодействуя с институциональной средой и современными технологиями, оказывают весомое влияние на конкурентный рост организации

Литература

1. Бей А.А., Бавыкина Е.Н. Реализация компетентного подхода на предприятиях Алтайского края // Human Progress. – 2018. – Том 4, № 2 [Электронный ресурс] URL: http://progress-human.com/images/2018/Tom4_2/Bey.pdf, свободный. – Загл. с экрана. – Яз. рус., англ.
2. Глочь В.Я. К вопросу о разграничении понятий «маркетинговая компетентность» и «маркетинговая компетенция» // Проблемы современной экономики, N 2 (58), 2016 С. 135-138.
3. Глочь В.Я. Генезис понятия «маркетинговая компетентность» и проблема разграничения понятий «компетентность» и «компетенция» // Молодой учёный Международный научный журнал № 8 (112) / 2016.С.. 525-532.
4. Зенкова Г.В. Значение проблемно-ориентированного подхода в научных исследованиях // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2016. – № 2-1. – С. 127-127; URL: <https://applied-research.ru/ru/article/view?id=8443> (дата обращения: 25.01.2024).
5. Капустянова К.А., Гелета И.В. Совершенствование системы оценки конкурентоспособности персонала на предприятии // Символ науки. 2016. № 11-1. С. 67-69.
6. Непочатых Е.П. Развитие представлений о понятиях «Компетенция» и «Компетентность» // Вопросы журналистики, педагогики, языкознания. 2013. №20 (163). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-predstavleniy-o-ponyatiyah-kompetentsiya-i-kompetentnost> (дата обращения: 07.08.2025).
7. Никоненко А.В. Маркетинговый подход к определению понятий «конкурентоспособность рабочей силы» и «конкурентоспособность персонала» // Экономика транспортного комплекса. 2016. № 28. С. 30-41.
8. Новиков А.М., Новиков Д.М. Методология научного исследования. – М.: Либроком, 2010. – С. 9.
9. Павленков Ф. Словарь иностранных слов. СПб.: Типография Ю.Н. Эрлих, 1907 г.
10. Потуданская В.Ф., Новикова Т.В., Ваховский В.В. Трудовая мобильность как индикатор конкурентоспособности персонала // Российское предпринимательство. 2013. № 15 (237).
11. Попов М. Полный словарь иностранных слов, вошедших в употребление в русском языке, 2-е изд. М.: Издательство И. Д. Сытина, 1907 г.
12. Ушаков Д.Н. Толковый словарь русского языка. М.: Полиграфкнига, 1947.
13. Сапиженко В.В. Формирование конкурентоспособности управленческого персонала крупных промышленных предприятий: дисс. ... канд. экон. наук. Иркутск, 2004. 147 с.
14. Сафиуллин Н.З., Сафиуллин Л.Н. Конкурентные преимущества и конкурентоспособность: монография. Казань: Изд-во Казан. ун-та, 2002. 104 с.
15. Соловьева Ю.Н. «Маркетинг взаимоотношений: маркетинговая компетентность и методология стратегических альянсов: Монография». – СПб.: Инфо-да, 2005.

References

1. Bey A.A., Bavykina E.N. Implementation of the competence approach at the enterprises of the Altai Territory//Human Progress. – 2018. – Volume 4, No. 2 [Electronic resource] URL: http://progress-human.com/images/2018/Tom4_2/Bey.pdf, free. – Zagl. from the screen. – Yaz. Russian, English
2. Glon V.Ya. On the distinction between the concepts of “marketing competence” and “marketing competence” //Problems of the modern economy, N 2 (58), 2016 P. 135-138.
3. Glon V.Ya. Genesis of the concept of “marketing competence” and the problem of distinguishing between the concepts of “competence” and “competence” //Young Scientist International Scientific Journal No. 8 (112)/2016.C.. 525-532.
4. Zenkova G.V. Significance of the problem-oriented approach in scientific research // International Journal of Applied and Fundamental Research. – 2016. – № 2-1. – S. 127-127; URL: <https://applied-research.ru/ru/article/view?id=8443> (access date: 25.01.2024).
5. Kapustyanova K.A., Geleta I.V. Improving the system for assessing the competitiveness of personnel at the enterprise//Symbol of science. 2016. № 11-1. S. 67-69.
6. Nepochatykh E.P. Development of ideas about the concepts of “Competence” and “Competence” //Issues of journalism, pedagogy, linguistics. 2013. №20 (163). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-predstavleniy-o-ponyatiyah-kompetentsiya-i-kompetentnost> (дата обращения: 07.08.2025).
7. Nikonenko A.V. Marketing approach to defining the concepts of “labor competitiveness” and “personnel competitiveness” //Economics of the transport complex. 2016. № 28. S. 30-41.
8. Novikov A.M., Novikov D.M. Methodology of scientific research. - M.: Librocom, 2010. - S. 9.
9. Pavlenkov F. Dictionary of foreign words. St. Petersburg: Printing house Yu. N. Erlich, 1907
10. Potudanskaya V.F., Novikova T.V., Vakhovsky V.V. Labor mobility as an indicator of staff competitiveness//Russian entrepreneurship. 2013. № 15 (237).
11. Popov, M. A complete dictionary of foreign words that came into use in Russian, 2nd ed. M.: Publishing house I. D. Sytin, 1907
12. Ushakov D.N. Explanatory Dictionary of the Russian Language. M.: Polygraphkniga, 1947.
13. Sapizhenko V.V. Formation of competitiveness of management personnel of large industrial enterprises:... cand. econ. sciences. Irkutsk, 2004. 147 pp.
14. Safiullin N.Z., Safiullin L.N. Competitive advantages and competitiveness: monograph. Kazan: Kazan Publishing House. University, 2002. 104 p.
15. Solovyova Yu.N. “Relationship Marketing: Marketing Competence and Methodology of Strategic Alliances: Monograph.” - St. Petersburg: Publishing house Info-da, 2005.
16. Smolkin V.P., Udalov O.F., Kutepova V.V. Formation of mechanisms for intensifying the human potential of an organization in ensuring its competitiveness // Bulletin of the academy of knowledge. All-Russian magazine. 2023. № 3 (56).

16. Смолькин В.П., Удалов О.Ф., Кутелова В.В. Формирование механизмов интенсификации человеческого потенциала организации в обеспечении её конкурентоспособности // вестник академии знаний. Всероссийский журнал. 2023. № 3 (56).
17. Смолькин В.П., Фадеева И.П. Внешние факторы управления человеческим потенциалом организации // вестник академии знаний. Всероссийский журнал. 2024. № 2 (61).
18. Смирнова А.Р., Пряжникова Е.Ю. Понятия «компетенция» и «компетентность» в ретроспективе и современности // Человеческий капитал, 2024, №3(183) с. 206-219.
19. Boyatzis R.E. The Competent Manager: A Model for Effective Performance. – Wiley-Interscience, 1982.
20. Chumaidiyah E. Theoretical Framework: The Influence of Core Technical Competence and Core Marketing Competence to Competitive Advantage // Proceedings of the 2011 International Conference on Industrial Engineering and Operations Management. – Kuala Lumpur, 2011.
21. Chomsky Noam. Aspects of the Theory of Syntax. – Cambridge: The MIT Press, 1965.
22. Hymes, D. On linguistic theory, communicative competence, and the education of disadvantaged children // Anthropological perspectives on education. New York: Basic Books. – 1971. – с. 51–66.
23. Eysteinsson F., Gudlaugsson T. The Essential Competencies of Marketing Managers in Retail firms // The European Institute of Retailing and Services Studies, 2010.
24. Natural competence [Эл. ресурс]. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Natural_competence.
25. Katane I. A model of the system for supporting and stimulating the development of competitiveness of personnel of a modern enterprise as a learning organization has been developed // Proceedings of the international scientific conference, May 23-24, 2014. Vol. 2.
26. Li T., Calantone R.J. The impact of market knowledge competence on new product advantage: Conceptualization and empirical examination // Journal of Marketing. – 1998. – № 62. – P. 13–29.
27. Lynch R. Strategia corporativă. Chişinău: ARC, 2002.
28. McClelland D.C. Testing for competence rather than for «intelligence» // American psychologist. – 1973. – Т. – № 1. – с. 1.
29. White, R. W. Motivation reconsidered: the concept of competence // Psychological review. – 1959. – Т. 66. – № 5. – с. 297.
30. Webster F.E. Jr., Malter A.J., Ganesan S. The Decline and Dispersion of Marketing Competence // MIT Sloan Management Review. – 2005. – № 46.
17. Smolkin V.P., Fadeeva I.P. External factors of human potential management of the organization // bulletin of the academy of knowledge. All-Russian magazine. 2024. № 2 (61).
18. Smirnova A.R., Pryazhnikova E.Yu. Concepts “competence” and “competence” in retrospect and modernity // human capital, 2024, No. 3 (183) pp. 206-219
19. Boyatzis R.E. The Competent Manager: A Model for Effective Performance. – Wiley-Interscience, 1982.
20. Chumaidiyah E. Theoretical Framework: The Influence of Core Technical Competence and Core Marketing Competence to Competitive Advantage // Proceedings of the 2011 International Conference on Industrial Engineering and Operations Management. – Kuala Lumpur, 2011.
21. Chomsky Noam. Aspects of the Theory of Syntax. – Cambridge: The MIT Press, 1965.
22. Hymes, D. On linguistic theory, communicative competence, and the education of disadvantaged children // Anthropological perspectives on education. New York: Basic Books. – 1971. – с. 51–66.
23. Eysteinsson F., Gudlaugsson T. The Essential Competencies of Marketing Managers in Retail firms // The European Institute of Retailing and Services Studies, 2010.
24. Natural competence [Эл. ресурс]. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Natural_competence.
25. Katane I. A model of the system for supporting and stimulating the development of competitiveness of personnel of a modern enterprise as a learning organization has been developed // Proceedings of the international scientific conference, May 23-24, 2014. Vol. 2.
26. Li T., Calantone R.J. The impact of market knowledge competence on new product advantage: Conceptualization and empirical examination // Journal of Marketing. – 1998. – № 62. – P. 13–29.
27. Lynch R. Strategia corporativă. Chişinău: ARC, 2002.
28. McClelland D.C. Testing for competence rather than for «intelligence» // American psychologist. – 1973. – Т. – № 1. – с. 1.
29. White, R. W. Motivation reconsidered: the concept of competence // Psychological review. – 1959. – Т. 66. – № 5. – с. 297.
30. Webster F.E. Jr., Malter A.J., Ganesan S. The Decline and Dispersion of Marketing Competence // MIT Sloan Management Review. – 2005. – № 46.