

DOI: 10.24411/1993-7598-2019-10210

**ВАСИЛЬЕВ А. И.**, канд. экон. наук, доцент, первый проректор, Университет «Синергия», г. Москва,  
AVasilev@synergy.ru

# Конкурентные компетенции руководителей высшего и среднего звена образовательных организаций системы высшего образования

Статья посвящена проблематике исследования концепции конкурентных компетенций, и ее применения к руководителям высшего и среднего звена вуза. Описаны широкий и узкий подходы в определении содержания концепции конкурентных компетенций. Автор подчеркивает теоретическое различие конкурентных компетенций организации и конкурентных компетенций индивида. Конкурентные компетенции организации раскрываются в рамках ресурсного подхода к фирме. Конкурентные компетенции индивида раскрываются в рамках компетентностного подхода к управлению персоналом. Применительно к компетентностной модели руководителей высшего и среднего звена вуза применяется структурирование на универсальные, общепрофессиональные, профессиональные и специальные компетенции.

**Ключевые слова:** ключевая компетенция фирмы, профессиональная компетенция, конкурентное действие, руководитель высшего (среднего) звена, вуз, управление конкурентоспособностью

## Введение

Сложность категории «конкурентная компетенция» выражается в многообразии бессистемного использования этого термина, отсутствии научного подхода в его применении.

Термин «конкурентная компетенция» в разных значениях используется в контекстах правового регулирования, конкурентного менеджмента, управления персоналом, образования.

Цель статьи — раскрыть проблематику исследования концепции конкурентных компетенций и ее применения к руководителям высшего и среднего звена вуза. Для достижения этой цели статья структурирована следующим образом.

В первом разделе раскрывается проблематика определения степени конкурентности в определении содержания концепции конкурентных компетенций. Отсюда вытекают широкий и узкий смысл понятия «конкурентная компетенция».

Во втором разделе конкурентные компетенции организации раскрываются в соотношении с ключевыми и стержневыми компетенциями организации в рамках ресурсного подхода в фирме.

В третьем разделе конкурентная компетенция индивида раскрывается в рамках компетентностного подхода в управлении персоналом. Кластер конкурентных компетенций описывается в соотношении с известным разделением на универсальные, общепрофессиональные, профессиональные и специальные компетенции.

В четвертом разделе приводится пример разделения конкурентных компетенций индивида на компетенции в управлении конкурентными действиями и в совершении конкурентных действий.

В пятом разделе приводится пример содержания профессиональных конкурентных компетенций в матрице компетенции предпринимателя.

В заключение приводятся выводы о том, как от направления конкуренции и от понимания содержания концепции «конкурентная компетенция» определенные трудовые функции и качества личности структурируются в кластерах компетенций руководителей вуза.

### 1. Широкий и узкий подходы к конкурентной компетенции

Можно констатировать, что исследователями конкурентная компетенция понимается как определенный внутренний фактор конкурентоспособности, без акцента на сложный организационный характер и уникальность компетенции. Не ясно, является ли конкурентная компетенция способностью участвовать в конкуренции или добиваться превосходства в ресурсах, результатах и конкурентных действиях. Ясно, что конкурентные компетенции — это способности выдерживать конкуренцию и превосходить конкурентов, способности, за которыми идет конкуренция.

Можно широко понимать конкурентные компетенции как любые способности, без которых в конкуренции не выжить; как необходимые для конкурентных действий навыки, значимость которых проявилась в процессе конкуренции. В таком понимании наличие этих компетенций у работника или организации не означает достижения полного превосходства над конкурентами.

Можно сузить объем понятия «конкурентные компетенции», понимая под ними только уникальные, не копируемые компетенции, формирующие конкурентное преимущество и обеспечивающие достижение полного превосходства над конкурентами. В таком понимании конкурентные компетенции отождествляются с ключевыми.

Есть и иной смысл в понятии конкурентной компетенции, указывающий на компетенции, за превосходство в которых и за совершенствование которых идет конкуренция. В таком понимании конкурентные ком-

петенции являются объектом конкуренции; предметом конкурентных воздействий. Тогда можно называть конкурентными *ключевые компетенции, которые утрачивают свою уникальность*, в отношении которых ожидаются конкурентное противодействие, проведение атаки, попытки имитации и др.

Большинство авторов используют узкий подход к пониманию конкурентных компетенций, именуя ими способности не просто выживать в конкуренции, а достигать превосходных результатов конкуренции.

### 2. Конкурентные компетенции организации

В литературе по менеджменту 1990-х гг. исследователи подчеркивали стратегическое значение ключевых компетенций, как главного организационного ресурса фирмы, использование которого создает конкурентное преимущество [1–3]. Ключ к конкурентному преимуществу лежит в способности организации к разработке, развитию и поддержанию своей ядерной компетенции [4, 5].

Польза от концепции ключевой компетенции заключается в том, что этот подход помогает выявить комплексное взаимодействие людей, навыков, технологий, которые повышают результативность фирмы и подчеркивают важность в организационной эволюции обучения и «зависимости от пройденного пути» [6, с. 229].

Проектирование ключевой компетенции заключается в обнаружении критических факторов успеха, влияющих на результативности в организации [7], а оценка ядерной компетентности связана с определением той степени, в которой люди обладают этими критическими компетенциями [8].

Являясь сложным сплавом персональных умений работников, организационных рутин и порядков, технологий и инноваций, конкурентная компетенция сложна для ее имитации соперниками. Как правило, конкурентная компетенция представляет собой тип работы и действий на ранних звеньях

цепочки добавленной стоимости, поэтому компания использует свою ключевую компетенцию для большого ассортимента продуктов с потенциальным доступом на широкий спектр рынков.

При этом конкурентная компетенция сама создает конкурентное преимущество, позволяя осуществлять тип работы и действий быстрее или лучше или дешевле, или иным способом превосходя отраслевой уровень, что добавляет экономической ценности и потребительской полезности для клиентов.

Конкурентная компетенция означает способность конкурировать, личностные свойства, способствующие конкуренции.

В контексте конкурентного менеджмента применительно к хозяйствующим организациям *конкурентная компетенция* — это сформированное и сложившееся в практике межфирменной конкуренции особое сочетание оборудования, технологий, формальных и неформальных правил поведения, методов, способов и процедур конкурентных действий; знаний, умений и навыков персонала, и организационных рутин, обеспечивающих участие организации в рыночной конкуренции.

Стержневые компетенции (*core competence*) — это минимум базовых компетенций, необходимый организации для основного вида деятельности. Конкурентные компетенции, напротив, — некопируемые ключевые организационные способности, порождающие конкурентные различия между организациями. Компетенции не могут быть одновременно и стержневыми (базовыми), и конкурентными (ключевыми).

Важно понимать, что с точки зрения компетенций как функций и задач они есть у всех вузов. То есть не существует такой функции, которую конкурирующий вуз не может себе запланировать и реализовать. Поэтому вузы конкурируют за превосходство в компетентности — насколько компетенции формируют компетентность, насколько знания, умения, навыки, отношения

и все остальное приводят к высокому уровню компетентности. Это зависит и от сочетания компетенции и компетентности.

Предмет конкуренции вуза — конкурентные компетенции. Вузы конкурируют за компетенции, которые могут повысить компетентность, причем за уникальные, некопируемые компетенции. Развитие иных компетенций может привести к их общему использованию.

Преподавателя или администратора можно переманить в другой вуз, а вот распределенную, коллективную компетенцию нельзя переманить. Это уникальные организационно-специфичные компетенции, которые не скопировать, не заменить.

Но нужны ли они конкуренту? Ему нужны такие компетенции, которые не только показывали бы хорошую результативность, но и делали бы это с нужными компетентностями — ядерными.

### 3. Кластер конкурентных компетенций индивида

Применительно к индивиду, *конкурентная компетенция* — это совокупность знаний, умений, навыков, обеспечивающих способность индивида к осуществлению конкурентных действий, а также психологическая готовность индивида к участию в межличностной конкуренции.

Важно определить, что включают в себя компетентностные модели руководителей высшего и среднего звена образовательных организаций, какова структура компетентности топ-менеджеров вузов.

Структура компетентностной модели любой профессии представляет собой выделение четырех кластеров компетенций в зависимости от фундаментальности — специфичности функций и задач. Так, в образовании при планировании и проектировании структуры компетентностной модели выпускника происходит разделение всех компетенций на:

- общекультурные (универсальные);
- общепрофессиональные;

- профессиональные;
- профессиональные специальные.

Опыт применения компетентностного подхода распространяется в России на определение квалификационных уровней работников любых должностей и должен быть применен для раскрытия всей полноты компетенций руководителей образовательной организации, в том числе предпринимательских и конкурентных функций управления [9, 10].

Применительно к компетентностной модели руководителей высшего и среднего звена вуза также необходимо применять структурирование компетенций на универсальные, общепрофессиональные, профессиональные и специальные.

*Универсальные* (общекультурные) компетенции руководителей высшего и среднего звена вуза — это базовые компетенции по обеспечению общечеловеческих и общекультурных аспектов профессиональной деятельности, а также soft skills, характерные для широкого круга профессий. Как пишет Ю. Б. Рубин, «универсальные компетенции есть у представителей всех профессий — это компетенции по обеспечению общечеловеческих и общекультурных аспектов профессиональной деятельности: реализма в позитивном восприятии общемировых ценностей культуры, движущих сил и закономерностей социально-экономического процесса, среды деятельности и определения своего места в ней, соблюдения норм права, общественной морали, толерантности, социальных обязательств, выполнения правил социального поведения и обычаев делового оборота, поддержания социальных, межличностных, кросс-культурных коммуникаций на русском и иностранных языках, поддержания на приемлемом уровне физической формы и здоровья, необходимых для полноценной социализации и профессиональной деятельности, самозащиты и защиты окружающих в случае катастроф» [11, с. 26].

*Общепрофессиональные* компетенции руководителей высшего и среднего звена вуза — это обобщенные управленческие и ме-

неджерские компетенции, характерные для различных профессий, покрывающие общие функции менеджмента (и самоменеджмента), но без учета отраслевой и функциональной специфики. Сюда относят планирование, контроль, мотивацию, умение управлять на стратегическом, тактическом и ситуационном уровне поведения, а также soft skills, характерные для управленческих профессий.

*Профессиональные* компетенции руководителей высшего и среднего звена вуза — это набор управленческих компетенций в области образовательной деятельности; те компетенции, которые формируют ядро идентичности профессии ректора вуза, топ-менеджера в образовании. К профессиональным компетенциям руководителей высшего и среднего звена вуза относятся все компетенции в сфере управления конкурентоспособностью образовательной организации.

*Профессиональные специальные* компетенции руководителей высшего и среднего звена вуза — это набор управленческих компетенций, отражающих специфику отраслевого, предпринимательского, конкурентного, научного и иного характера управления образовательной организацией; те компетенции, в которых профессии ректоров и топ-менеджеров разных вузов могут отличаться друг от друга. В частности, к профессиональным специальным компетенциям руководителей высшего и среднего звена вуза относятся конкурентные компетенции — компетенции осуществлении конкурентных действий.

Уже неоднократно отмечалось, что вуз обязательно включается в конкуренцию в разных формах и на разных рынках. Следовательно, *профессиональная деятельность ректора по управлению конкурентоспособностью вуза включает в себя профессиональные специальные конкурентные компетенции.*

Профессиональные специальные компетенции руководителей высшего и среднего звена в сфере управления конкурентоспособностью вуза отражают специфику конкурентного управления образовательной

организацией; это такие компетенции, в которых профессии ректоров и топ-менеджеров разных вузов приобретают специальные отличия друг от друга. В частности, к профессиональным специальным компетенциям руководителей высшего и среднего звена вуза относят конкурентные компетенции — *компетенции осуществления конкурентных действий*.

Структура компетентности руководителей высшего и среднего звена образовательных организаций содержит кластер конкурентных компетенций.

Ранее цитировалась работа Ю. Б. Рубина и других авторов, в которой «конкурентные компетенции (компетенции в сфере конкуренции)» относились к специальным профессиональным (предпринимательским) компетенциям [11, с. 26].

С этим тезисом можно согласиться с одной оговоркой: конкурентный характер имеют не только конкурентные компетенции работника, но и профессиональные, и общекультурные, общие профессиональные компетенции руководителя вуза.

В части обеспечения личной конкурентоспособности руководитель должен обладать конкурентными компетенциями, являющимися общекультурными. Например, конкурентный дух, конкурентное отношение (как внутренняя личностная установка) являются общекультурными компетенциями руководителя вуза.

С другой стороны, конкурентные компетенции по осуществлению конкурентного анализа, конкурентному позиционированию вуза, планированию конкурентных действий вуза — это профессиональные специальные компетенции руководителя вуза.

Часть конкурентных компетенций руководителя вуза является специальными профессиональными. К ним относятся компетенции по конкурентному позиционированию вуза, отражающие его отраслевой характер, многообразие направлений подготовки, которые вуз предлагает региональным рынкам труда.

Таким образом, деление конкурентных компетенций руководителя вуза на общекультурные, общепрофессиональные, профессиональные и специальные профессиональные не позволяет выделить именно конкурентные компетенции в этой модели. Единственное разделение, которое возможно — это разделение, согласно которому общекультурные компетенции содержат в себе конкурентные компетенции, обеспечивающие личную конкурентоспособность руководителя вуза, а специальные профессиональные и общепрофессиональные компетенции включают в себя конкурентные компетенции, отражающие профессиональную деятельность руководителя вуза по стратегическому управлению вузом, планированию, достижению конкурентных преимуществ вуза, занятию вузом устойчивых конкурентных позиций на разных рынках.

При этом и когнитивные, и социальные, и функциональные компетенции, составляющие компетентностную модель руководителя вуза, могут быть охарактеризованы как конкурентные.

Важно различать компетенции руководителей высшего и среднего звена по управлению конкурентоспособностью образовательной организации и их собственные конкурентные компетенции. Первая категория — это большой набор профессиональных компетенций, вторая — это профессиональные специальные компетенции по управлению конкурентными действиями.

#### **4. Пример классификации конкурентных компетенций**

При раскрытии структуры предпринимательской компетентностной модели Ю. Б. Рубин с соавторами предлагает интересную классификацию конкурентных компетенций [11, с. 50]:

- компетенции в области менеджмента конкурентных действий;
- компетенции в совершении (выполнении) конкурентных действий.

• Компетенции в области менеджмента конкурентных действий в свою очередь разделяются на две структурные группы:

— компетенции по управлению конкурентными действиями компаний;

— компетенции по управлению личным участием предпринимателей в конкуренции.

При классификации компетенций в совершении конкурентных действий проходит выделение типов и характера конкурентных взаимодействий соперников, видов, методов и направлений конкурентных действий, манер и стилей конкурентного поведения как объектов данных компетенций.

Например, по типу конкурентного взаимодействия компетенции в совершении (выполнении) конкурентных действий делятся на компетенции в совершении (выполнении):

- упреждающего (проактивного) воздействия на конкурентов;
- противодействия конкурентам;
- содействия конкурентам вплоть до рациональной кооперации с ними;
- рационального компромиссного взаимного бездействия.

По характеру конкурентного взаимодействия компетенции в совершении (выполнении) конкурентных действий делятся на компетенции в совершении (выполнении) конкурентного действия, имеющего характер:

- конкурентной войны;
- конкурентной борьбы;
- малоконфликтного соперничества;
- мирного сосуществования сторон вплоть до вхождения их в союзы [12, с. 56].

Виды конкурентных действий варьируются в зависимости от их содержания и продолжительности прямого или косвенного контакта с соперниками. Их классификация может охватывать, сообразно разным типам конкурентного взаимодействия сторон, как минимум компетенции в совершении (выполнении, создании):

- индивидуальных и совместных конкурентных ударов;
- конкурентного давления;

- препятствий для конкурентов;
- письменных и устных договоренностей о сотрудничестве;
- молчаливого игнорирования действий соперников.

## 5. Пример содержания профессиональных конкурентных компетенций в матрице компетенции предпринимателя

Упомянутые Ю. Б. Рубин и другие авторы описывают профессиональные конкурентные компетенции как навыки выполнения системы конкурентных действий, обеспечения конкурентоспособности и конкурентной устойчивости собственного бизнеса:

«В соответствии с хорошо известными концепциями конкуренции в этой сфере следует выделять профессиональные компетенции, которые помогают выбирать подходящие конкурентные действия, стратегии и тактические модели конкуренции, оценивать собственные конкурентные позиции, принимать решения о применении конкурентных маневров и хитростей. Эти компетенции относятся к основным аспектам конкуренции на протяжении всего жизненного цикла компании. Например, это компетенции:

- в конкурентном позиционировании;
- в менеджменте конкурентных действий на местных, национальных, международных и глобальных рынках товаров, услуг, работ;
- в проведении конкурентного анализа;
- в соблюдении антимонопольного законодательства;
- в выборе и управлении конкурентным статусом» [11, с. 28].

Приведенные слова описывают специальные профессиональные конкурентные компетенции, которые подходят для менеджеров среднего и высшего уровня управления организаций, а значит, и для руководителя вуза.

Можно предложить следующие профессиональные специальные конкурентные компетенции топ-менеджера вуза:



- умение быстро определять стратегический, тактический и ситуационный предмет конкуренции;

- умение точно устанавливать круг соперничающих субъектов;

- умение планировать первичные и ответные стратегические, тактические и ситуационные конкурентные действия;

- способность выбирать из конкурентного репертуара такие конкурентные действия, которые при меньших ресурсах будут иметь более сильный и долгий эффект;

- способность систематически и постоянно сопоставлять и сравнивать «свои» и «чужие» ресурсы, результаты и конкурентные действия;

- умение выбирать область и направление развития, имеющие потенциал формирования конкурентного преимущества;

- умение защищать свои конкурентные преимущества, обеспечивать их уникальность и устойчивость, в частности, создавать не копируемое преимущество в ресурсах, нормах и процедурах, рутинах, корпоративной культуре;

- навык совершения первичных и ответных стратегических, тактических и ситуационных конкурентных действий;

- навык постоянно различать три уровня конкурентного поведения при принятии решений и совершении конкурентных действий;

- способность к совершению конкурентных маневров.

Компетенция *ситуационного творчества* является обязательной для успешного совершения конкурентных действий по ситуации. Без нее невозможно успешно совершить конкурентный маневр. Детальное планирование ситуационных конкурентных действий и маневров не сможет подготовить к непредвиденным ситуациям. Для благополучного совершения конкурентных действий по ситуации в вузе должны развиваться креативный подход к решению ситуационных задач и способность к ситуационному творчеству. Для этого важно мотивировать НПП

и АУП вуза к ситуационному творчеству в непредвиденных ситуациях.

Соавторы Ю. Б. Рубина предлагают перечень конкурентных компетенций предпринимателя, который далее используют для построения «матрицы планируемых компетенций выпускника» (табл. 1).

К конкурентным компетенциям (КК) относятся компетенции в области:

- видов, методов, направлений конкурентного воздействия (КК-1);

- видов, методов, направлений конкурентного противодействия (КК-2);

- видов, методов, направлений содействия в конкуренции (КК-3);

- видов, методов, направлений бездействия в конкуренции (КК-4);

- манер и стилей конкурентного поведения (КК-5);

- применения инструментов управления конкурентными действиями компаний (КК-6);

- управления конкурентными действиями на стратегическом уровне в соответствии с функциональным статусом компании (КК-7);

- управления конкурентными действиями на тактическом уровне в соответствии с функциональным статусом компании (КК-8);

- управления конкурентными действиями на ситуационном уровне в соответствии с функциональным статусом компании (КК-9);

- управления личным участием в конкуренции (КК-10);

- конкурентного анализа и оценки конкурентной среды, своих и чужих конкурентных преимуществ и недостатков (КК-11) [12, с. 54].

## Заключение

После четкого разграничения личностных характеристик и характеристик работ (компетентности и компетенции) совершенно по-другому раскрываются понятия конкурентной компетенции и конкурентной компетентности. Конкурентная компетенция (функции и задачи) — это не объект конкуренции, не предмет конкуренции; это сами задачи, конкурентные действия, которые нужно сделать; это непо-

Таблица 1. Матрица конкурентных компетенций в предпринимательстве

Table 1. Matrix of competition competencies in entrepreneurship

Учебная дисциплина	Компетенция										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
<b>Базовая часть</b>											
Основы предпринимательства	-	-	-	-	-	-	-	-	-	+	-
Управление собственным бизнесом	+	+	+	+	-	+	+	+	+	+	+
История российского предпринимательства	+	+	+	+	-	-	-	-	-	-	-
Предпринимательское право	-	-	-	-	-	-	-	+	+	+	-
Психология в предпринимательстве	-	-	-	-	+	-	-	-	-	+	-
Социология в предпринимательстве	-	-	-	-	+	-	-	-	-	+	-
Конкуренция в предпринимательстве	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Основы менеджмента	-	-	-	-	-	+	-	-	-	+	-
Микроэкономика	-	-	-	-	-	-	-	-	-	+	-
Маркетинг	-	-	-	-	-	+	+	+	+	-	+
PR и GR-коммуникации в предпринимательстве	+	+	+	+	+	-	-	-	-	-	-
Обеспечение безопасности бизнеса	+	+	+	+	+	+	+	+	+		+
Технологии проведения стартапов: тренинг	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Тренинг по бизнес-моделированию и бизнес-планированию	+	+	+	+	-	+	+	-	-	-	-
Тренинг предприимчивости	-	-	-	-	+	-	-	-	-	+	-
<b>Вариативная часть</b>											
Стратегическое управление	-	-	-	-	-	-	+	-	-	-	-
Корпоративные конфликты в бизнесе	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	+
Слияние и поглощение в бизнесе	+	+	+	+	-	+	+	+	+	-	+
Силовое предпринимательство	+	+	-	-	+	+	-	-	-	-	-
Лидерство и командообразование	-	-	-	-	+	-	-	-	-	+	-
Деловой имидж	-	-	-	-	+	-	-	-	-	+	-
Поведение потребителей	-	-	-	-	-	+	-	-	-	-	-
<b>Дисциплины по выбору</b>											
Конкурентный анализ	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Управленческие навыки	-	-	-	-	-	+	+	+	+	+	-
Конкурентное право	-	-	-	-	-	-	+	+	+	+	+
Конфликтология	-	-	-	-	+	-	-	-	-	-	-

средственные требования к задачам, работам, к труду, действиям.

*Конкурентная компетенция* — это набор функций, типовых задач по осуществлению конкурентной деятельности. То есть конку-

рентная компетенция — это осуществление конкурентной деятельности, стратегический или тактический конкурентный анализ, конкурентное позиционирование, оценка конкурентных преимуществ и недостатков,



и т.д. — все эти разные инструменты конкурентного менеджмента являются содержанием конкурентной компетентности.

*Конкурентная компетентность — набор личностных характеристик, позволяющих побеждать в межфирменной и межличностной конкуренции. К конкурентной компетенции, например, относится конкурентное лидерство, непосредственно конкурентный дух, конкурентный настрой, готовность развиваться, психологические свойства и качества, которые позволяют при совершении конкурентных действий добиваться превосходных результатов в конкурентной компетентности.*

Поэтому конкуренция может разгораться за конкурентные компетенции. Они могут, как ресурсы и технологии, стать объектом конкуренции. Они одновременно могут проявляться как средства, ресурсы конкуренции и как ее объекты. Например, у персонала есть конкурентная компетенция: выдерживать межличностную конкуренцию в коллективе. Одновременно работники могут осуществлять конкурентные действия в рамках межфирменной конкуренции.

Все персонал находится в межличностной конкуренции при том, что одновременно сотрудники участвуют в межфирменной конкуренции с другими вузами. Так, совершение конкурентных действий в межфирменной конкуренции против другой фирмы — это специальная профессиональная конкурентная компетенция. Совершение конкурентных действий в рамках межличностной конкуренции — это персональная, личная конкурентная общекультурная компетенция.

Изучение и освоение новых конкурентных компетенций — конкурентная метакомпетенция.

*Компетенция* (как совокупность трудовых задач и характеристик результатов труда), обладает конкурентным значением, если она описывает осуществление конкурентных действий.

В другом смысле конкурентной называют компетенцию, которая является средством конкуренции. Задачи и функции — не пред-

мет конкуренции, конкурируют не за них, а ими. Значит, конкурент будет пытаться достичь превосходства в осуществлении этой конкурентной функции (совершенствование любой предметной деятельности). Компетенция может быть содержательно не связана с конкурентными действиями, но формально быть пространством конкуренции.

Компетенция может иметь конкурентное значение, когда это:

- профессиональная способность индивида совершать конкурентные действия в межфирменной предпринимательской конкуренции (конкурентная компетентность);
- личная способность индивида совершать конкурентные действия в межличностной конкуренции (саморазвитие, эмоциональный интеллект);
- предмет конкуренции, объект интересов и действий конкурентов (содержательно не связано с конкуренцией, профессиональные или общекультурные компетенции).

Как совокупность личностных характеристик конкурентная компетенция включает в себя когнитивные и психологические компетенции, способствующие успешным конкурентным действиям, конкурентные цели и идеалы конкуренции как механизма развития; конкурентные ценности и установки, культуру и настрой, образ мышления и сознание.

#### Список литературы

1. Campbell A., Sommers Luchs K. S. Core Competency-Based Strategy. London, Thomson, 1997.
2. Hussey D. Business Driven Human Resource Management. Chichester, Wiley, 1996.
3. Mitrani A., Dalziel M., Fitt D. Competency Based Human Resource Management. London, Kogan Page, 1992.
4. Barney J. Looking inside for competitive advantage. *The Academy of Management Executive*, 1995, no. 9, pp. 49–61.
5. Nadler D. A., Tushman M. The organisation of the future: strategic imperatives and core competencies for the 21st Century. *Organisational Dynamics*, 1999, no. 27, pp. 45–58.
6. Scarborough H. Path (ological) dependency? Core competencies from an organisational perspective. *British Journal of Management*, 1998, no. 9, pp. 219–232.
7. Lucia A. D., Lepsinger R. The Art and Science of Competency Models: Pinpointing Critical Success Factors in Organizations, San Francisco, JosseyBass, 1999.

8. Spencer L. M., McClelland D. C., Kelner S. *Competency Assessment Methods: History and State of the Art*. Boston, Hay/McBer, 1997.
9. Коваленко А. И. О ключевых задачах проектирования системы обучения предпринимательству: идеи и сюжеты III конференции РАОП // Современная конкуренция. 2015. Т. 9. № 6. С. 63–80.
10. Васильев А. И. Конкурентная среда современного профессионального образования: историко-хронологический контекст // Современная конкуренция. 2018. Т. 12. № 2 (68)-3 (69). С. 108–114.
11. Рубин Ю. Б., Леднев М. В., Можжухин Д. П. Матрица компетенций как инструмент обучения предпринимательству в бакалавриате // Высшее образование в России. 2017. № 6. С. 16–28.
12. Рубин Ю. Б., Леднев М. В., Можжухин Д. П. Формирование профессиональных компетенций для успешного участия в конкуренции в процессе освоения студентами программ по предпринимательству в современном бакалавриате // Современная конкуренция. 2019. Т. 11. № 1 (73). С. 40–64.
5. Nadler D. A., Tushman M. The organisation of the future: strategic imperatives and core competencies for the 21st Century. *Organisational Dynamics*, 1999, no. 27, pp. 45–58.
6. Scarborough H. Path (ological) dependency? Core competencies from an organisational perspective. *British Journal of Management*, 1998, no. 9, pp. 219–232.
7. Lucia A. D., Lepsinger R. *The Art and Science of Competency Models: Pinpointing Critical Success Factors in Organizations*, San Francisco, JosseyBass, 1999.
8. Spencer L. M., McClelland D. C., Kelner S. *Competency Assessment Methods: History and State of the Art*. Boston, Hay/McBer, 1997.
9. Kovalenko A. The key design challenges for Russian entrepreneurship education system. *Journal of Modern Competition*, 2015, vol. 9, no. 6, pp. 63–81 (in Russian, abstr. in English).
10. Vasilev A. Competitive environment of modern professional education: historical and chronological context. *Journal of Modern Competition*, 2018, vol. 12, no. 2 (68)-3 (69), pp. 108–114 (in Russian, abstr. in English).
11. Rubin Yu. B., Lednev M. V., Mozhzhukhin D. P. [The Matrix of Competencies as a Tool of Entrepreneurship Bachelor Education]. *Vysseee obrazovanie v Rossii* — Higher Education in Russia, 2017, no. 6 (213), pp. 16–28 (In Russ., abstract in Eng.).
12. Rubin Yu., Lednev M., Mozhzhukhin D. Formation of professional competencies for successful participation in competition in the process of development of entrepreneurship programs by students in the modern bachelor's degree. *Journal of Modern Competition*, 2019, vol. 11, no. 1 (73), pp. 40–64 (in Russian, abstr. in English).

## References

1. Campbell A., Sommers Luchs K. S. *Core Competency-Based Strategy*. London, Thomson, 1997.
2. Hussey D. *Business Driven Human Resource Management*. Chichester, Wiley, 1996.
3. Mitrani A., Dalziel M., Fitt D. *Competency Based Human Resource Management*. London, Kogan Page, 1992.
4. Barney J. Looking inside for competitive advantage. *The Academy of Management Executive*, 1995, no. 9, pp. 49–61.

DOI: 10.24411/1993-7598-2019-10210

Vasilev A., Synergy University, Moscow, Russia, AVasilev@s-university.ru

## Competitive competence of top managers of university

The article is devoted to the problem of studying the concept of competitive competences, and its application to top and middle managers of the university. The broad and narrow approaches in determining the content of the concept of competitive competencies are described. The author emphasizes the theoretical difference between the competitive competence of the organization and the competitive competences of the individual. Competitive competence of the organization are disclosed in the framework of the resource base view to the firm. Individual competitive competences are disclosed in the framework of the competence-based approach to HR-management. As applied to the competence model of higher and middle managers of higher education institutions, there is the structuring of competences into universal, general professional, professional and special professional competencies.

**Keywords:** core competence of the company, professional competence, competitive action, competence of higher and middle managers of the university, management of the competitiveness of the university

### About author:

A. Vasilev, *Cand. Sci (Economics), Assoc. Prof.*

### For citation:

Vasilev A. Competitive competence of top managers of university. *Journal of Modern Competition*, 2019, vol. 13, No. 2(74), pp. 130–139 (in Russian, abstr. in English).