

Шерстнева Кристина Владимировна

аспирант

ФГБОУ ВО «Московский педагогический
государственный университет»

г. Москва

DOI 10.31483/r-168043

ДИФФЕРЕНЦИАЦИЯ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО СОПРОВОЖДЕНИЯ МОЛОДЫХ СОТРУДНИКОВ НА ОСНОВЕ ПРОФИЛЕЙ ИХ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

Аннотация: в статье представлены результаты эмпирического исследования, направленного на выявление профилей конкурентоспособности молодых сотрудников организации. На выборке 102 респондентов (возраст 18–35 лет, сфера консалтинговых услуг) с помощью авторского опросника профессиональной конкурентоспособности (ОПК) и кластерного анализа (*k*-средних) выделены три устойчивых профиля: высокий (46,1% выборки), ситуативный (34,3%) и низкий (19,6%). Профили различаются по выраженности самоэффективности, проактивного рабочего поведения и адаптивной профессиональной компетентности. Для каждого профиля обоснованы дифференцированные стратегии педагогического сопровождения: от поддерживающего наставничества и рефлексивных практик (низкий профиль) до фасилитации и включения в кадровый резерв (высокий профиль). Результаты могут быть использованы при проектировании персонализированных программ профессионального развития в системе дополнительного профессионального образования и в HR-практиках.

Ключевые слова: конкурентоспособность, профили конкурентоспособности, молодые сотрудники, педагогическое сопровождение, наставничество, корпоративная культура.

Корпоративная среда рассматривается как значимое педагогическое условие развития профессионально важных качеств молодых сотрудников. Однако в существующих исследованиях слабо представлены инструменты дифференциации

образовательно-педагогической работы в зависимости от уровня сформированности конкурентоспособности специалиста [5].

В настоящей работе конкурентоспособность молодого сотрудника понимается как интегральное профессионально-личностное качество, структурируемое тремя взаимосвязанными компонентами: самоэффективностью (уверенность в решении профессиональных задач), проактивным рабочим поведением (инициативность, готовность к изменениям) и адаптивной профессиональной компетентностью (способность применять знания в нестандартных ситуациях). Такая операционализация позволила перевести абстрактное понятие в измеримые педагогические цели.

Для диагностики трёх выделенных компонентов был разработан авторский опросник профессиональной конкурентоспособности (ОПК). В настоящей статье на основе эмпирических данных, полученных с помощью этого инструмента, выделены три устойчивых профиля конкурентоспособности молодых сотрудников и предложены соответствующие каждому профилю стратегии педагогического сопровождения [7].

Исследование выполнено в русле методологии и технологии профессионального образования. Эмпирическая база – организация сферы консалтинговых услуг. Выборка составила 102 молодых сотрудника в возрасте 18–35 лет (средний возраст 27,4 года), средний стаж работы в организации – 2,3 года. Гендерный состав выборки: 72,5% женщин, 27,5% мужчин.

Диагностика конкурентоспособности проводилась с помощью авторского опросника профессиональной конкурентоспособности (ОПК), включающего три шкалы: «Уверенность в решении задач» (самоэффективность, 6 пунктов) [1], «Проактивное рабочее поведение» (5 пунктов) [4], «Адаптивная профессиональная компетентность» (9 пунктов). Психометрические характеристики опросника: α -Кронбаха = 0,72–0,87; трёхфакторная структура подтверждена конфирматорным факторным анализом (CFI = 0,93, TLI = 0,92, RMSEA = 0,085) [6].

Выделение профилей выполнено методом кластерного анализа (k-средних) на стандартизированных показателях трёх шкал. Оптимальное число кластеров определено методом «локтя» и подтверждено силуэтным коэффициентом (0,52).

Кластерный анализ позволил выделить три группы респондентов, значимо различающихся по выраженности компонентов конкурентоспособности (Таблица 1).

Таблица 1

*Средние значения и стандартные отклонения по шкалам опросника
в выделенных кластерах (N=102)*

Кластер (профиль)	Доля, %	Уверенность в решении задач (M±SD)	Проактивность (M±SD)	Адаптивная компетентность (M±SD)
Высокий	46,1	4,68 ± 0,30	4,36 ± 0,45	4,59 ± 0,38
Ситуативный	34,3	4,03 ± 0,48	3,79 ± 0,62	3,71 ± 0,57
Низкий	19,6	3,53 ± 0,61	2,67 ± 0,82	3,36 ± 0,75

Высокий профиль (46,1%) характеризуется устойчиво высокими показателями по всем трём шкалам. Сотрудники этой группы уверены в достижении целей, проявляют инициативу и способны гибко применять знания в нестандартных условиях. Они составляют кадровый актив организации.

Ситуативный (избирательный) профиль (34,3%) демонстрирует средние значения с тенденцией к снижению в условиях неопределённости. Такие сотрудники эффективны в стабильных, знакомых задачах, но при изменении контекста или необходимости кросс-функционального взаимодействия их уверенность и проактивность снижаются.

Низкий профиль (19,6%) характеризуется минимальными значениями по всем шкалам. Сотрудники этой группы зависимы от внешних указаний, ригидны, не проявляют инициативы. В терминах субъектно-деятельностного подхода они находятся в объектной позиции – не способны к рефлексии и самостоятельному целеполаганию [3].

Выделенные профили требуют различных стратегий педагогической работы – подробнее остановимся на каждой из них.

Для низкого профиля приоритетом является инициация субъектной позиции. Развивающие интервенции должны начинаться не с передачи знаний, а с ситуаций выбора, рефлексии малых успехов и поддержки самостоятельных шагов [2]. Рекомендуемые формы: коучинг сильных сторон, пошаговый контроль достижений (встречи каждые 2–3 недели), наставничество по модели «заботливый ментор». Инструмент – рефлексивный лист, фиксирующий даже минимальные достижения.

Для ситуативного профиля основная задача – расширение поведенческого репертуара и формирование устойчивости в условиях неопределённости. Эффективны кросс-функциональные проектные команды, тренинги самопрезентации, регулярное делегирование ответственности с последующей рефлексией. Педагогическая стратегия – фасилитация, при которой наставник создаёт условия для самостоятельного преодоления затруднений.

Для высокого профиля целесообразны стратегии удержания и реализации потенциала: включение в кадровый резерв, публичное признание достижений, привлечение к менторству сотрудников низкого и ситуативного профилей. Педагогическая форма – наставничество «равный-равному» (peer mentoring), где молодой сотрудник выступает в роли обучающего, что по механизму «обучение через преподавание» дополнительно усиливает его собственные компетенции.

В таблице 2 обобщены ключевые педагогические инструменты и механизмы для каждого профиля.

Таблица 2

Дифференцированные педагогические стратегии

Профиль	Педагогическая стратегия	Ведущий механизм	Инструменты
Низкий	Поддержка, инициация субъектности	Вербальное подкрепление, малые шаги	Рефлексивный лист, коучинг, частые встречи с наставником
Ситуативный	Фасилитация, расширение репертуара	Психологическая безопасность, рефлексия ошибок	Проектные команды, ИПР, тренинги самопрезентации
Высокий	Реализация потенциала, трансляция опыта	Социальное научение, статусное подкрепление	Кадровый резерв, HiPo-программы, peer mentoring

Полученные результаты согласуются с положением о том, что конкурентоспособность не является монолитным качеством: её компоненты могут быть развиты неравномерно, что и фиксируется в трёх профилях. С педагогической точки зрения важнейшим выводом выступает необходимость отказа от унифицированных программ адаптации и обучения в пользу персонализированных траекторий, построенных на основе диагностики профиля. Разработанный опросник ОПК даёт такую возможность.

Ограничения исследования: корреляционный дизайн (нет строгих причинно-следственных выводов), выборка ограничена одной организацией сферы консалтинга, преобладание женщин (72,5%). Перспективы – лонгитюдный анализ динамики профилей под влиянием внедрённых мер, кросс-культурная адаптация опросника, расширение выборки на другие отрасли.

В работе эмпирически выделены три профиля конкурентоспособности молодых сотрудников, различающиеся по выраженности самоэффективности, проактивности и адаптивной компетентности. Предложены дифференцированные стратегии педагогического сопровождения, что может служить основой для построения персонализированных программ профессионального развития в корпоративной среде. Результаты могут быть использованы в системе дополнительного профессионального образования, при подготовке наставников и в HR-практиках.

Список литературы

1. Bandura A. Self-efficacy: The exercise of control / A. Bandura. – New York: Freeman, 1997. – 604 p.
2. Зарецкий В.К. Многовекторная модель зоны ближайшего развития как способ анализа динамики развития ребенка в учебной деятельности / В.К. Зарецкий, И.А. Николаевская // Консультативная психология и психотерапия. – 2019. – Т. 27, №2. – С. 95–113. DOI 10.17759/cpp.2019270207. EDN QRDRUC
3. Зеер Э.Ф. Профориентология личности: учеб. пособие / Э.Ф. Зеер, Э.Э. Сыманюк. – Екатеринбург: Изд-во Рос. гос. проф.-пед. ун-та, 2005. – 186 с. EDN ZDROFD

4. Ильина О.Н. Проактивное рабочее поведение: концепции и направления исследований / О.Н. Ильина, Н.Н. Лепёхин, С.А. Маничев // Организационная психология. – 2022. – Т. 12, №1. – С. 92–127. DOI 10.17323/2312-5942-2022-12-1-92-127. EDN RZDVEZ

5. Митина Л.М. Психология развития конкурентоспособной личности / Л.М. Митина. – М.: ФЛИНТА, 2019. – 221 с.

6. Шерстнева К.В. Апробация методического инструментария оценки профессиональной конкурентоспособности специалиста / К.В. Шерстнева // Обзор педагогических исследований. – 2025. – Т. 7, №7. – С. 196–202. EDN NUNJRY

7. Шерстнева К.В. Факторы, обуславливающие конкурентоспособность молодых сотрудников организации / К.В. Шерстнева // Вестник педагогических наук. – 2025. – №10. – С. 199–204. EDN KTYVKI