



Научно-исследовательский журнал «Вестник педагогических наук / Bulletin of Pedagogical Sciences»

<https://vpn-journal.ru>

2025, № 10 / 2025, Iss. 10 <https://vpn-journal.ru/archives/category/publications>

Научная статья / Original article

Шифр научной специальности: 5.8.7. Методология и технология профессионального образования (педагогические науки)

УДК 331.108.2

¹ Шерстнева К.В.

¹ Московский педагогический государственный университет

Факторы, обуславливающие конкурентоспособность молодых сотрудников организации

Аннотация: в статье исследуются факторы конкурентоспособности молодых сотрудников в условиях перехода к экономике знаний. Автор анализирует мнения исследователей в отношении трактовки факторов конкурентного преимущества специалиста. В отличие от традиционных экономических подходов, акцент сделан на психолого-педагогических детерминантах и организационно-культурном аспекте. Молодые специалисты рассматриваются как активные трансформаторы рынка труда, привносящие новые ценности, цифровые компетенции и модели поведения. Приводятся ключевые факторы конкурентоспособности: структура профессиональной мотивации, метакомпетенции (критическое мышление, креативность, эмоциональный интеллект), уровень развития корпоративной культуры. Автор выделяет две группы факторов, обуславливающих конкурентоспособность молодых сотрудников: внутренние и внешние. К внутренним факторам относятся индивидуальные характеристики работника, включая его психофизиологическое состояние, профессиональные компетенции, личностные качества, ценностные ориентации и нравственные принципы. Внешние факторы encompass три ключевые подгруппы: поддерживающие (финансовое вознаграждение, эффективный менеджмент, обеспеченность ресурсами, удовлетворенность трудом и безопасность), мотивирующие (возможности карьерного роста, система поощрений, признание достижений) и демотивирующие (несправедливая оценка труда, бюрократические барьеры, неблагоприятный психологический климат). Исследование предлагает практические ориентиры для разработки программ развития и интеграции молодых кадров, направленные на повышение производительности труда и улучшение качества работы через создание условий для эффективного использования их потенциала в организации.

Ключевые слова: конкурентоспособность специалиста, корпоративная культура, персонал организации, развитие персонала, факторы конкурентоспособности, организационная культура

Для цитирования: Шерстнева К.В. Факторы, обуславливающие конкурентоспособность молодых сотрудников организации // Вестник педагогических наук. 2025. № 10. С. 199 – 204.

Поступила в редакцию: 10 июля 2025 г.; Одобрена после рецензирования: 19 августа 2025 г.; Принята к публикации: 26 сентября 2025 г.

¹ Sherstneva K.V.

¹ Moscow Pedagogical State University

Factors that determine the competitiveness of young employees of the organization

Abstract: the article investigates the factors determining the competitiveness of young employees in the context of the transition to a knowledge economy. The author analyzes various scholarly perspectives on the interpretation of a specialist's competitive advantages. Moving beyond traditional economic approaches, the study emphasizes psychological, pedagogical, and organizational-cultural determinants. Young specialists are positioned not merely as new entrants but as active transformers of the labor market, introducing new values, digital competencies, and behavioral models. The paper outlines key competitiveness factors, including the structure of professional motivation, meta-competencies (critical thinking, creativity, emotional intelligence), and the level of corpo-

rate culture development. The author categorizes these factors into two primary groups: internal and external. Internal factors encompass the individual characteristics of the employee, including their psychophysiological state, professional competencies, personal qualities, value orientations, and ethical principles. External factors are divided into three key subgroups: supporting factors (financial remuneration, effective management, resource provision, job satisfaction, and security), motivating factors (career advancement opportunities, reward systems, recognition of achievements), and demotivating factors (unfair performance evaluation, bureaucratic barriers, unfavorable psychological climate). The research offers practical guidelines for developing programs aimed at the development and integration of young talent. These initiatives are designed to enhance labor productivity and work quality by creating an organizational environment that effectively leverages their potential.

Keywords: competitiveness of a specialist, corporate culture, organization personnel, personnel development, competitiveness factors, organizational culture

For citation: Sherstneva K.V. Factors that determine the competitiveness of young employees of the organization. Bulletin of Pedagogical Sciences. 2025. 10. P. 199 – 204.

The article was submitted: July 10, 2025; Accepted after reviewing: August 19, 2025; Accepted for publication: September 26, 2025.

Введение

В условиях перехода к экономике знаний проблема конкурентоспособности приобретает критическую важность для устойчивого развития организаций. Традиционно это понятие анализируется в экономическом контексте, через призму производительности, рентабельности и доли рынка. Однако в современной управленческой парадигме ключевым активом и источником конкурентных преимуществ становится человеческий капитал.

Особую роль в процессах организационной трансформации играет новое поколение сотрудников, которые не просто входят на рынок труда, но активно его трансформируют, привнося новые ценности, цифровые компетенции и иные модели трудового поведения.

Актуальность данного исследования обусловлена необходимостью переосмысления факторов конкурентоспособности молодых специалистов, выходящих за рамки классических экономических показателей. В отличие от устоявшихся подходов, в настоящей работе конкурентоспособность молодого сотрудника рассматривается как комплексная характеристика, интегрирующая его способность не только эффективно выполнять профессиональные задачи, но и адаптироваться к изменениям, генерировать инновации, выстраивать эффективные коммуникации и непрерывно развиваться. Именно эти качества позволяют им становиться драйверами изменений и создавать дополнительную ценность для организации.

Целью данной статьи является выявление и анализ ключевых психолого-педагогических детерминант, обуславливающих конкурентоспособность молодых сотрудников в организации. В фокусе исследования находятся такие факторы, как структура и динамика профессиональной мотивации, сформированность метакомпетенций (критическое мышление, креативность, эмоциональный интеллект), уровень развития корпоративной культуры организации. Таким образом, работа направлена на углубление теоретических представлений о природе конкурентоспособности молодых кадров и предлагает практические ориентиры для разработки программ их развития и интеграции в корпоративную среду. Кроме того, применение организационно-культурного подхода позволяет создать условия для эффективного использования трудовых ресурсов компании, повышения производительности труда и улучшения качества работы молодых сотрудников.

Материалы и методы исследований

В качестве основного метода исследования был применен системный сравнительный анализ научной литературы отечественных и зарубежных авторов по проблеме конкурентоспособности персонала. Материалами для исследования послужили фундаментальные теоретические работы в области управления человеческими ресурсами, психологии труда и организационного поведения.

Результаты и обсуждения

Анализ работ зарубежных и отечественных исследований по теме исследования позволяет утверждать, что в качестве факторов, обуславливающих конкурентоспособность молодого специалиста, рассматриваются:

- качество и стоимость «рабочей силы»;
- уровень конкурентоспособности страны;
- уровень конкурентоспособности отрасли;
- уровень конкурентоспособности региона;
- уровень организации производства, труда и управления в организациях, которым необходим специалист;
- спрос на специалиста данной специальности и др.

С точки зрения Исмагиловой Ф.С., факторами конкурентного преимущества специалиста выступают видение профессиональной среды и себя в ней, адекватный уровень компетентности, готовность к повышению квалификации и умение выбирать стратегию управления своими профессиональными ресурсами [1].

Характеризуя факторы конкурентного преимущества персонала, их следует рассматривать, по мнению автора, с двух позиций: на уровне отдельного предприятия; в целом на рынке труда.

На уровне отдельной организации демонстрация конкурентных преимуществ обусловлена внешними или внутренними факторами [2]. Сотрудник, трудящийся в конкурентной среде, также будет стремиться быть конкурентоспособным. Тем не менее, в той степени, в которой он будет конкурентоспособен в данной среде, определяется его личными ценностями. Как правило, внешние факторы являются определяющими в достижении конкурентоспособности [3].

Внутренние или индивидуальные конкурентные преимущества сотрудников по своей природе могут быть разделены на наследуемые и приобретенные. К наследственным конкурентным преимуществам персонала относят способности (одаренность, талант, гениальность, способность к данному виду деятельности), темперамент, физические данные. К приобретенным конкурентным преимуществам относят деловые качества (образование, специальные занятия, навыки и умения), интеллигентность и культуру, направленность мотивации деятельности (умение формулировать личные цели и цели коллектива), характер (отношение к труду, к другим, к себе, к вещам), эмоциональность (умение управлять своими эмоциями, воля, стрессоустойчивость, зависть), общительность, коммуникабельность, организованность и возрастной ценз.

Конкурентные преимущества сотрудника могут быть связаны с его профессиональными навыками, опытом работы, уровнем образования, личными качествами и другими факторами. Например, сотрудник может иметь высокую квалификацию и опыт работы в определенной сфере, что делает его более привлекательным для работодателей. Также конкурентным преимуществом может быть знание иностранных языков, умение работать в команде, коммуникабельность и другие навыки. Важно понимать, что конкурентные преимущества должны быть реальными и измеримыми, чтобы их можно было использовать для достижения успеха в карьере.

Черезова А.Ю. в своих трудах подчеркивает объективную необходимость в описании взаимосвязи конкурентоспособности и компетентности работника. Автор предлагает несколько ключевых метрик, по которым можно сделать вывод о конкурентоспособности молодого специалиста на рынке труда и, впоследствии, его потенциальной востребованности. Такими ключевыми факторами выступили личные качества, мотивационный компонент и общая компетентность специалиста. Описание данных метрик было построено на анализе конкурентных преимуществ сотрудника (биологической и социальной природы) [4]. Остановимся подробнее на каждом из вышеуказанных компонентов, составляющих ядро конкурентоспособности работника организации.

Так, говоря о молодом специалисте в целом, мы не можем абстрагироваться от его личных качеств, будь то характерологические особенности или приобретенные черты в ходе учебной/трудовой деятельности. Молодым сотрудникам в силу возрастных особенностей свойственна напористость, энергичность, предприимчивость. Молодые люди, выросшие в век информационных технологий и прогресса быстро «впитывают» новую информацию, во многом более легкообучаемы и адаптивны к меняющемуся потоку информации в сравнении с кандидатами зрелого возраста. Личностный фактор, на наш взгляд, играет далеко не последнюю роль в становлении конкурентоспособности молодого специалиста и его трудового профиля в целом.

Мотивационный компонент – важнейшая составная часть трудовой деятельности в целом [5]. Мотивация сотрудников может быть детерминирована целым рядом социально-экономических и внутренних условий, определяющих иерархию мотивов в ядре личности [6]. Такими мотивами могут выступать очевидные потребности в улучшении своих жилищных условий, достижении карьерных высот, общее увеличение уровня своего дохода. Также менее очевидными мотивами могут быть: мотив в признании, потреб-

ность в получении новых знаний и опыта (исследовательский интерес), потребность в налаживании социальных связей и многие другие.

Так, иными словами, мотивационный компонент трудовой деятельности молодого специалиста неизбежно представлен целой иерархией различных мотивов, переплетающихся внутри нее и меняющих свое положение в зависимости от возраста, полученного опыта и других факторов.

Так, все факторы условно можно разделить на две группы: внутренние и внешние. К внутренним факторам можно отнести собственное состояние и возможности, предпочтения и нравственные принципы.

Внешние факторы можно разделить на три подгруппы: поддерживающие, мотивирующие и демотивирующие факторы. Поддерживающими факторами являются деньги, способ управления, инструменты для работы, удовлетворенность трудом и безопасность.

Мотивирующие факторы – доверенные полномочия, признание, карьерный и личностный рост, задачи, требующие высокой степени ответственности сотрудника.

В свою очередь, хаос, недостаток полномочий, отсутствие понимания с руководством и его грубость могут повлечь за собой серьезные демотивационные изменения в трудовой деятельности работника организации.

Очевидным является тот факт, что уровень компетенций молодых специалистов будет существенно ниже сотрудников, длительное время осуществляющих свою трудовую деятельность и совершенствующих свои знания и навыки в конкретной области. Соответственно, можно сделать вывод о меньшей конкурентоспособности молодого специалиста, что подтверждается сложной конкурентной ситуацией на рынке труда.

Мы полагаем, что конкурентоспособность молодого сотрудника в современной организации определяется не столько узкоспециализированными знаниями, сколько развитостью метакомпетенций – надпрофессиональных навыков, устойчивых к изменениям. Ключевыми среди них являются критическое мышление, позволяющее анализировать информацию и принимать обоснованные решения; креативность, необходимая для генерации инновационных идей и нестандартных подходов; и эмоциональный интеллект, обеспечивающий эффективное взаимодействие в команде и адаптацию в корпоративной среде.

Иными словами, поиск путей повышения конкурентоспособности молодых сотрудников организации, в частности, развитием ее корпоративной культуры – существенный шаг к разрешению данного острого социального вопроса.

Золотов Р.А. и Шаталова-Давыдова Д.А. в своих трудах отмечают, что организационная культура играет немаловажную роль в повышении уровня конкурентоспособности молодых специалистов [7].

Корпоративная культура здесь выступает как совокупность ценностей, созданных сотрудниками в процессе трудовой деятельности и являющаяся одновременно продуктом жизнедеятельности компании и фактором, который обуславливает параметры эффективности ее деятельности [8].

Ключевыми особенностями в формировании организационной культуры авторы отмечают ее направленность в соответствии с общей стратегией развития компании, направленность на персонал компании и ценности организационного развития, функции внутренней интеграции персонала и формирование трудового поведения в соответствии с базовыми ценностями [9]. Так, конкурентоспособную организацию можно охарактеризовать как организацию с надлежащей культурой и образом мышления у компетентных специалистов, содержащихся в штате.

В настоящий момент набирает широкую популярность и практическое применение организационно-культурного подхода к управлению трудовыми ресурсами компании, благодаря чему существенно увеличиваются темпы роста предприятия, формируется четкая стратегия внутреннего развития икратно возрастают ее конкурентные преимущества на рынке [10]

Организационно-культурный подход к управлению трудовыми ресурсами компании заключается в учете культурных особенностей организации при принятии решений и планировании деятельности. Этот подход основан на понимании того, что культура компании играет важную роль в формировании поведения сотрудников и их отношении к работе [11].

Тип организационной или корпоративной культуры также может быть использован в качестве инструмента комплексной оценки стратегии формирования и развития компании, поиска путей повышения конкурентоспособности молодых работников, разрешении культурных внутрикорпоративных разногласий внутри компании, снижающих экономическую ее эффективность [12].

При исследовании проблемы формирования конкурентоспособности молодого специалиста особую значимость приобретает лично ориентированный подход, предполагающий признание главной движущей силой развития конкурентоспособности саму личность, ее потребность в самоактуализации своего

конкурентного потенциала. При этом следует констатировать, что конкурентоспособность будущего специалиста становится в определенных аспектах целью и ценностью организации.

Выводы

Так, подводя итог вышесказанному, можно заключить, что конкурентоспособность молодых сотрудников организации определяется множеством факторов, включая личностные качества, уровень развития метакомпетенций, профессиональные навыки, мотивацию, умение работать в команде и способность к адаптации.

Личностные качества включают в себя такие характеристики, как коммуникабельность, лидерство, стрессоустойчивость, умение принимать решения и работать в условиях неопределенности [13]. Профессиональные навыки включают знание своей области, умение применять новые технологии и навыки решения проблем. Мотивация включает стремление к успеху, желание развиваться и достигать поставленных целей.

Умение работать в команде важно для успешной работы в организации, так как это помогает создавать атмосферу сотрудничества и поддержки. Способность к адаптации позволяет молодым сотрудникам быстро приспосабливаться к новым условиям и требованиям, что является важным фактором конкурентоспособности.

Обозначим, что корпоративная культура играет важную роль в развитии конкурентоспособности молодых сотрудников организации. Исследуя корпоративную культуру компании, можно выявить сильные и слабые стороны, а также определить области, требующие улучшений. Чтобы развивать корпоративную культуру компании, необходимо проводить соответствующие мероприятия и программы обучения, направленные на укрепление командной работы, повышение уровня доверия и мотивации сотрудников, а также усиление коммуникации и координации между отделами. Кроме того, важно учитывать мнения и опыт сотрудников при формировании стратегии развития и принятии решений.

Все эти факторы в совокупности формируют конкурентоспособность молодых сотрудников, позволяя им успешно конкурировать на рынке труда и достигать успеха в своей профессиональной карьере.

Список источников

1. Кутейницына Т.Г. Конкурентоспособность специалиста: критическое прочтение отечественных публикаций // Russian Journal of Education and Psychology. 2011. Т. 8. № 4. 8 с. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/konkurentosposobnost-spetsialista-kriticheskoe-prochtenie-otechestvennyh-publikatsiy> (дата обращения: 01.07.2024).
2. Анисимова В.Ю. Анализ конкурентоспособности бизнеса: учебное пособие. Самара: Самарский университет, 2023. 84 с.
3. Малахов Ю.М. Взаимосвязь конкурентного потенциала предприятия с уровнем его конкурентоспособности // Скиф. Вопросы студенческой науки. 2020. № 3 (43). С. 9 – 15.
4. Чemezova А.Ю. Факторы, влияющие на конкурентоспособность специалистов на рынке труда // Экономика и управление в XXI веке: тенденции развития. 2013. № 8. С. 192 – 195.
5. Зверева Е.В. Формирование системы мотивации труда и оценка результатов деятельности персонала предприятия // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2022. № 6-3. С. 149 – 152.
6. Каитов А.П. Эволюция научных представлений о феномене профессиональной мотивации в зарубежных и отечественных исследованиях // Гаудеамус. 2022. Т. 21. № 2. С. 9 – 24.
7. Золотов Р.А., Шаталова-Давыдова Д.А. Конкурентоспособность молодых специалистов в организационных культурах разного типа // Молодой ученый. 2018. № 31 (217). С. 56 – 60.
8. Гаспарович Е.О. Корпоративная культура и социальная ответственность: диагностика, планирование, развитие: учебно-методическое пособие: в 2 ч. Екатеринбург: УрФУ, 2020. Т. 2. 284 с.
9. Захарова Л.Н., Саралиева З.Х.-М. Женщины как персонал современного предприятия: ценностный аспект // Женщина в российском обществе. 2017. № 3 (84). С. 45 – 57.
10. Ахильгов М.Б., Ужахова Л.М. Роль организационной культуры как ценностной основы бренда в успешной деятельности организации // Московский экономический журнал. 2021. № 11. С. 495 – 507.
11. Задоренко И.О., Головина Т.А. Организационно-управленческие подходы к развитию организационного поведения в системе управления персоналом // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2024. № 2. С. 25 – 33.

12. Хлыбова О.М., Плужнова Е.Н. К вопросу о сущности организационной культуры инновационного типа // Инновационная наука: проблемы и перспективы: сборник статей Всероссийской научной конференции студентов, аспирантов и молодых ученых. Уфа, 2014. С. 161 – 164.

13. Данилова Н.И. Влияние личностных характеристик лидера на социально-психологический климат организации // Социология и право. 2011. № 4. С. 8 – 15.

References

1. Kuteynitsyna T.G. Competitiveness of a specialist: a critical reading of domestic publications. Russian Journal of Education and Psychology. 2011. Vol. 8. No. 4. 8 p. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/konkurentosposobnost-spetsialista-kriticheskoe-prochtenie-otechestvennyh-publikatsiy> (date of access: 01.07.2024).

2. Anisimova V.Yu. Analysis of business competitiveness: a tutorial. Samara: Samara University, 2023. 84 p.

3. Malakhov Yu.M. The relationship between the competitive potential of an enterprise and the level of its competitiveness. Skif. Issues of student science. 2020. No. 3 (43). P. 9 – 15.

4. Chemezova A.Yu. Factors influencing the competitiveness of specialists in the labor market. Economy and Management in the 21st Century: Development Trends. 2013. No. 8. P. 192 – 195.

5. Zvereva E.V. Formation of a labor motivation system and assessment of the results of the enterprise personnel activities. International Journal of Humanities and Natural Sciences. 2022. No. 6-3. P. 149 – 152.

6. Kaitov A.P. Evolution of scientific ideas about the phenomenon of professional motivation in foreign and domestic studies. Gaudeamus. 2022. Vol. 21. No. 2. P. 9 – 24.

7. Zolotov R.A., Shatalova-Davydova D.A. Competitiveness of young specialists in organizational cultures of different types. Young scientist. 2018. No. 31 (217). P. 56 – 60.

8. Gasparovich E.O. Corporate Culture and Social Responsibility: Diagnostics, Planning, Development: A Study Guide: in 2 Parts. Yekaterinburg: UrFU, 2020. Vol. 2. 284 p.

9. Zakharova L.N., Saraliev Z.Kh.-M. Women as Personnel of a Modern Enterprise: The Value Aspect. Woman in Russian Society. 2017. No. 3 (84). P. 45 – 57.

10. Akhilgov M.B., Uzhakhova L.M. The Role of Organizational Culture as a Value Basis for a Brand in an Organization's Success. Moscow Economic Journal. 2021. No. 11. P. 495 – 507.

11. Zadorenko I.O., Golovina T.A. Organizational and managerial approaches to the development of organizational behavior in the personnel management system. State and municipal administration. Scientific notes. 2024. No. 2. P. 25 – 33.

12. Khlybova O.M., Pluzhnova E.N. On the essence of organizational culture of the innovative type. Innovative science: problems and prospects: collected articles from the All-Russian scientific conference of students, graduate students, and young scientists. Ufa, 2014. P. 161 – 164.

13. Danilova N.I. The influence of personal characteristics of a leader on the socio-psychological climate of an organization. Sociology and law. 2011. No. 4. P. 8 – 15.

Информация об авторах

Шерстнева К.В., Московский педагогический государственный университет, Москва, ул. Малая Пироговская, 1/1, sherstyowa@gmail.com

© Шерстнева К.В., 2025