

УДК 333.1

*Бугаева М.В., к.э.н., доцент*

*Живалевский М.В.*

*магистрант*

*Институт сферы обслуживания и предпринимательства (филиал)  
Донского государственного технического университета в г. Шахты*

## **ВЛИЯНИЕ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ПРЕДПРИЯТИЯ НА РАЗВИТИЕ КОМПЕТЕНЦИЙ ПЕРСОНАЛА**

*Аннотация: в статье рассмотрены особенности направлений развития персонала в зависимости от стадии жизненного цикла организации. Развитию компетенций персонала предшествует оценка уровня их владения. От стадии жизненного цикла зависят параметры, влияющие на развитие персонала: цели деятельности организации, уровень прибыльности и объём имеющихся финансовых ресурсов, необходимые к развитию компетенции.*

*Ключевые слова: компетенции, управление, персонал, жизненный цикл организации, стадия, развитие.*

*Bugaeva M.V., Candidate of Economics, Associate Professor*

*Zhivalevsky M.V.*

*Master's student*

*Institute of Service and Entrepreneurship (branch) Don State Technical  
University in Shakhty*

## **THE IMPACT OF THE COMPANY'S LIFE CYCLE ON THE DEVELOPMENT OF PERSONNEL COMPETENCIES**

*Abstract: the article considers the features of the directions of personnel development depending on the stage of the organization's life cycle. The development of staff competencies is preceded by an assessment of their level of*

*proficiency. The parameters that affect the development of personnel depend on the stage of the life cycle: the goals of the organization's activities, the level of profitability and the amount of available financial resources necessary for the development of competence.*

*Keywords: competencies, management, personnel, organization life cycle, stage, development.*

Человеческий капитал в системе факторов экономического развития государств играет важную роль. В своей основе человеческий капитал складывается из совокупности знаний, умений, способностей и навыков рабочей силы. Эти условия делают актуальным и своевременным применение компетентностного подхода в виде формирования моделей компетенций для персонала. Компетенции управленческого персонала становятся стратегическим ресурсом с целью адаптации организации к изменяющейся рыночной среде [1].

Основой процесса управления компетенциями является разработанная на предприятии модель компетенций, в соответствии с которой производится диагностика персонала на предмет её владения и планируется развитие компетенции в условиях, создаваемых предприятием. В основе управления компетенциями лежит совокупность следующих видов деятельности:

- формирование требуемой потребности в умениях и навыках персонала (компетенции);
- отбор персонала в соответствии с требуемыми компетенциями;
- оценка уровня владения компетенциями;
- развитие компетенций персонала;
- разработка системы мотивации на основе имеющихся и требуемых компетенций.

Формирование потребности в персонале производится на основе планируемых показателей деятельности организации. При этом, в

процессе отбора кандидатов на работу следует учитывать, какие компетенции необходимы работникам и уровень владения ими.

Оценка персонала по компетенциям предназначена для выявления фактического уровня владения компетенциями и сравнения его с объёмом и уровнем требуемых компетенций. Работник оценивается на предмет наличия у него необходимых профессиональных компетенций, личностных характеристик, свойственных данной работе, личностных установок к работе, адаптивности к различным ситуациям и желания развиваться. Результаты оценки являются базой для разработки направлений обучения и повышения квалификации.

Если в процессе оценки выявлено недостаточное владение отдельными компетенциями, то для их развития можно воспользоваться стратегиями:

- 1) Активное развитие и использование сильно развитых компетенций, что будет перекрывать недостаток в других компетенциях.
- 2) Развитие компетенций с низким уровнем владения до необходимого уровня.
- 3) Сочетание активного использования развитых компетенций и параллельное улучшение слабых.

Таким образом, наиболее эффективна комплексная стратегия, так как она позволяет не только опираться на свои сильные стороны, но и работать над наименее развитыми компетенциями, достигая баланса и гармонии в развитии, а также эффективности в поведении.

Рассмотрим особенности развития персонала в зависимости от жизненного цикла организации. Классическая теория рассматривает четыре стадии жизненного цикла организации: создание, рост, зрелость, спад.

На стадии создания (зарождения) организации происходит формирование структуры организации, распределение ролей, начинается деятельность по производству товаров и (или) услуг. Руководству

свойственна быстрота в принятии решений, происходит разработка кадровой политики, коллектив работает не очень слаженно.

Стадия роста означает активное развитие деятельности организации, привлечение новых клиентов, расширение рынков сбыта. В области управления персоналом происходят процессы интенсивного набора кадров, создание управленческих команд, формирование организационной культуры.

Стадия зрелости характеризуется стабильностью деятельности и коллектива, происходит накопление ресурсов. Развивается система мотивации, построенная на результатах оценки персонала.

На стадии спада сокращаются расходы на организацию, проводится поиск новых направлений деятельности, повышается контроль за работой организации и работников.

Каждая стадия развития организации обладает своей спецификой управления персоналом [2]. В зависимости от стадии жизненного цикла (ЖЦ) организации меняются и подходы к развитию персонала. От стадии ЖЦ зависят следующие параметры, влияющие на развитие персонала:

- цели деятельности организации;
- уровень прибыльности и объём имеющихся финансовых ресурсов;
- необходимые к развитию компетенции.

Особенности процесса развития персонала и требуемые компетенции в зависимости от стадии ЖЦ организации представлены в таблице 1.

Таблица 1 - Особенности процесса развития персонала и требуемые компетенции в зависимости от стадии ЖЦ

| Стадия ЖЦ организации | Особенности процесса развития персонала  | Необходимые компетенции         |
|-----------------------|--|---------------------------------|
| Создание организации  | Адаптация персонала, первичное обучение персонала для полноценного выполнения необходимых функций, освоения правил трудовой дисциплины | - профессиональные компетенции. |

|          |  |  |
|----------|--|--|
| Рост     | Обучение работе в команде, развитие организационной культуры, работа с талантами и управление карьерой         | - профессиональные компетенции;<br>- инициативность;<br>- работа в команде;<br>- коммуникация;<br>- стрессоустойчивость. |
| Зрелость | Профессиональное развитие персонала, повышение эффективности команд, развитие карьеры.                         | - профессиональные компетенции;<br>- инициативность;<br>- работа в команде;<br>- коммуникация;<br>- стрессоустойчивость. |
| Спад     | Минимальные затраты на развитие и обучение персонала, сокращение расходов на обучение, переобучение персонала. | Отсутствует возможность приобретения новых компетенций.  |

Таким образом, процессы развития персонала, их интенсивность и компетентностная направленность напрямую зависят от стадии жизненного цикла организации. Необходимые для развития компетенции определяются потребностями производственной и управленческой деятельности.

#### **Использованные источники:**

1. Сурикова, Д.С. Анализ кадровых технологий формирования и развития ключевых компетенций управленческого персонала / Д.С. Сурикова, Е.В. Козина // Форум молодых ученых. 2019. № 3 (31). С. 782-787.
2. Лымарева, О.А. Особенности управления персоналом на разных стадиях жизненного цикла организации / О.А. Лымарева, В.И. Юденко // Экономика и бизнес: теория и практика. 2022. № 9 (91). С. 124-127.