

## Литература:

1. Новиков А. Ю. Оптимизация работы управленческих служб / А. Ю. Новиков // Управление персоналом. – 2004. – № 10. – С. 4–6.
2. Овчинникова Т. А. Гибкая система оплаты труда в организациях / Т. А. Овчинникова, С. А. Щелогова / Управление персоналом. – 2000. – № 8. – С. 83–85.
3. Lynda Murphy. Total Image: Personal Development Inside and Out. London: SAGE Publication, 2004. – P. 72–87.

Головчанская Елена Эдуардовна,  
к. э. н., доц. кафедры управления персоналом  
Волгоградского педагогического университета,  
e-mail: econ@vspsu.ru

### Формирование и развитие компетентности персонала в динамике ее жизненного цикла

### Formation and Development of Competence of the Personnel in Dynamic of its Life Circle

*Рассматривается поэтапное развитие способностей человека к труду, его компетенций, выражающихся в уровне компетентности, важнейшим условием которого является деятельность.*

*The article deals with the step-by-step development of a person's unique abilities to work, his competences expressed in a competence level. The major condition of formation and development of competence is activity.*

*Ключевые слова: персонал; жизненный цикл; компетентность; способность к труду.*

*Keywords: personnel; life circle; competence; ability to work.*

В настоящее время в России наблюдаются процессы переориентации всех субъектов рынка труда от подхода «знаний, умений и навыков» к подходу, формирующему комплекс способностей человека к эффективной профессиональной деятельности, характеризующей его компетентность.

С точки зрения маркетинга персонала совокупность компетенций работника (способности) является тем товаром, который интересует работодателя. В процессе использования своих компетенций работник достигает определенных профессиональных результатов, что и становится объектом внимания работодателя, а именно – его компетентность.

С этих позиций товар можно определить как компетентность работника, формируемая в процессе эффективного использования совокупности компетенций в деятельности организации, являющаяся результатом задействования маркетинговых механизмов.

Основу формирования компетентности работника организации в результате всестороннего развития личности человека составляют прочно взаимосвязанные между собой процессы индивидуализации и социализации, в течение которых формируются и совершенствуются способности человека к труду.

Заслуживает внимания точка зрения представителей социальной философии, которые выделяют три основных этапа в развитии личности<sup>1</sup>.

Первый этап – идентификация, т.е. превращение биологических качеств человека в реальные человеческие качества. На данном этапе обозначается индивидуальный набор врожденных свойств и физиологических способностей<sup>2</sup>.

Далее происходит развитие общих способностей человека, которые характеризуются совокупностью индивидуально-психологических качеств, отвечающих требованиям широкого

<sup>1</sup> Егоршин А. П. Мотивация трудовой деятельности : учеб. пособие. М. : ИНФРА-М, 2006. С. 154.

<sup>2</sup> Реан А. А., Бордовская Н. В., Розум С. И. Психология и педагогика. СПб : Питер, 2007. С. 189.



класса деятельности, позволяющих успешно решать разнообразные задачи<sup>1</sup>. Происходит превращение человека в индивидуальность, т.е. в индивидуума, отличного от других и обладающего социально неповторимыми чертами: знаниями, умениями, навыками, психологией поведения (этап индивидуализации).

Следующий этап – персонализация<sup>2</sup>, характеризуется дальнейшим развитием общих способностей, превращающих индивидуальность в личность – субъект общественной жизни, в социально функционирующего человека, интеллект, познания, черты характера которого характеризуют его как личность. На данном этапе формируется не только интеллект – относительно устойчивая структура именно умственных способностей, но и такие свойства, как обучаемость и креативность.

На наш взгляд, целесообразно выделить четвертый этап – этап персонификации. В условиях специфической деятельности работника, на основе его физиологических и общих способностей формируются специальные способности, выражающиеся в специфических и универсальных свойствах, которые отражают трудовой опыт в целом и дальнейшее совершенствование образованности и квалификации.

Специфические и универсальные свойства взаимосвязаны<sup>3</sup>. Развитие универсальных свойств обеспечивают быстрое включение работника в конкретные условия производства, конкретный трудовой коллектив. В то же время накопленные в процессе работы на предприятиях, в различной производственной среде специфические знания и навыки синтезируются работником, превращаясь в новые универсальные знания, поднимают их на качественно более высокий уровень, что выражается в универсальных свойствах.

Таким образом, процесс формирования человека, личности и работника показывает нам, что важнейшим условием развития способностей является деятельность, для осуществления которой необходимо наличие таких составляющих, как мотив, генеральная цель, анализ наличной ситуации, обращение к прошлому опыту, выбор конкретных целей для осуществления действий, выбор средств принятия решения, осуществление операций, получение результата, сличение полученного результата с желаемым, в случае их совпадения – прекращение данной деятельности, при их несовпадении, но сохранении мотива – внесение коррективов в осуществление деятельности и повторное ее исполнение.

В результате можно заключить, что для развития способностей личности к конкретному виду трудовой деятельности необходимо обязательное выполнение этой деятельности в динамике его жизни на рынке труда.

Компетенции работника и его компетентность находятся в постоянном движении, которое целесообразно охарактеризовать с точки зрения жизненного цикла.

Жизненный цикл рассматривается как промежуток времени, в течение которого происходит изменение соотношения спроса и предложения на товар, характеризующееся в основном такими показателями, как объем продаж и прибыль. Как правило, выделяют пять стадий: разработка, внедрение, рост, зрелость и спад. Жизненный цикл компетентности персонала организации можно рассмотреть с точки зрения воспроизводства капитала, когда персонал организации (его компетенции и уровень компетентности) является одним из основных ресурсов, обеспечивающих производство.

Для модели жизненного цикла компетентности персонала организации в процессе воспроизводства характерна четкая взаимозависимость уровня компетентности персонала организации от жизненного цикла производимого продукта.

Спрос на персонал определяется на этапе замысла и разработки продукта, где анализируются инвестиционные проекты, ориентированные на внедрение новых технологий. С учетом возможных изменений в структуре предприятия, номенклатуре и качестве продукции,

<sup>1</sup> Реан А. А., Бордовская Н. В., Розум С. И. Указ. соч. С. 191.

<sup>2</sup> Егоршин А. П. Мотивация трудовой деятельности. М., 2006. С. 154.

<sup>3</sup> Михнева С. Г. Рынок труда: методологические и теоретические основы познания (системно-эволюционный подход) : монография / науч. ред. Л. С. Шаховская ; ВолГТУ. Волгоград, 2001. С. 72.



технологии, а также в организации производства, труда и управления решаются такие задачи, как определение совокупности компетенций, предъявляемых к потенциальным работникам, исследование и анализ рабочей силы внешнего и внутреннего рынка труда, выбор источников удовлетворения данной потребности.

На этапе внедрения формируется компетентность персонала организации, в процессе которого решаются задачи по профессиональному отбору и найму персонала с точки зрения их компетенций, адаптации работников к условиям предприятия, оценке использования компетенций работников, повышению уровня компетентности персонала, разработке системы профессионально-квалифицированного и должностного продвижения в рамках системы мотивации и стимулирования труда персонала, определению четкой процедуры увольнения персонала.

На этапе роста спроса на продукт спрос на профессионально-квалифицированный состав рабочей силы хотя и замедляется, но все еще имеет тенденцию к росту. Усиливается акцент на оценку использования компетенций работников, а также деятельность по развитию персонала в рамках системы профессионально-квалифицированного и должностного продвижения. Совершенствуется система мотивации и стимулирования труда персонала. Прорабатываются вопросы кадрового планирования в соответствии с новыми стратегическими целями организации. Уровень компетентности повышается.

На этапе зрелости спроса на продукт наблюдается стабилизация состава персонала организации. В то же время ведется активная деятельность по формированию персонала организации для осуществления следующих проектов в соответствии со стратегией организации. Прорабатываются вопросы ротации кадров, их профессиональной переподготовки. Рост уровня компетентности персонала замедляется.

Этап спада спроса на продукт сопровождается снижением спроса на труд, что может привести к сокращению численности персонала, снижению уровня заработной платы, применению частичной занятости. Главным здесь является сохранение квалифицированного персонала, его уровня компетентности до нового подъема производства, осуществляя мероприятия по совершенствованию структуры профессионально-квалифицированного состава.

Таким образом, можно заключить, что модель жизненного цикла показывает четкую взаимосвязь между стратегическими планами организации и кадровым планированием, которое при формировании спроса на рабочую силу отражает решения по количественным, качественным и временным характеристикам. Важным элементом успешности маркетинговой деятельности является обеспечение согласованности производственно-хозяйственных процессов предприятия с непрерывным повышением уровня компетентности персонала, который в рамках предприятия отражает результат формирования и совершенствования специальных способностей работника.

Важнейшим условием развития выступает деятельность. Деятельность является для способностей не только той специфической средой, в которой они себя проявляют, но и тем обязательным условием, только при наличии которого способности формируются и развиваются. Исследователи выделяют восемь направлений, в которых может осуществляться деятельность.

**Экономическая деятельность** – это деятельность по производству, распределению, обмену и потреблению материальных благ. Она совершается прежде всего как преобразование вещества природы и базируется на трудовой природе человека.

**Экологическая деятельность** – это деятельность по регулированию отношений человека с природой, естественной окружающей средой. Она осуществляется в четырех функциях: природосохранение, природовосстановление, природосовершенствование и защита человека от пагубного воздействия природы (ураганы, землетрясения, засухи, радиация и пр.).

**Научная деятельность** – это деятельность по познанию законов и свойств реального мира, по генерации знания любого вида и уровня: теоретического и эмпирического, академического и бытового. Познавательная активность человека базируется на его



мышлении, абстрактный уровень которого формирует сферу науки. Любая сфера деятельности требует обеспечения ее знанием, а значит и любой субъект логически движется к научному осмыслению своей сферы, поэтому мы и видим закономерность «онаучивания» общественной жизни.

**Художественная деятельность** (искусство) – это деятельность по образному моделированию реального мира, по созданию, распределению, обмену, потреблению произведений искусства. Она базируется на образном мышлении человека. Искусство является универсальной социальной памятью человечества, компенсатором недостатков индивидуального опыта человека, универсальным языком общения людей.

**Медицинская деятельность** – это деятельность по сохранению и восстановлению жизнеспособности человека и человеческого рода. Основной ее объект – человеческий род, и она решает две задачи: сохранение (профилактика) и восстановление (лечение) людей. Она ориентирована на биологическую сущность человека (анатомические, физиологические и психические подсистемы человека).

**Физкультурная деятельность** – это деятельность по развитию физических возможностей человека, по достижению его физического совершенства. Физическое совершенство мы понимаем как оптимальное функционирование всех систем человеческого организма: сердечнососудистой, нервной, дыхательной, мышечной, костной, пищеварительной и т.д. Физкультура – это массовая форма физического развития населения. Ее характерными чертами являются массовость, комплексность, универсальность, непрерывность, потребность в минимальных материально-технических средствах.

**Педагогическая деятельность** – это деятельность по передаче и освоению социального опыта человечества. Она осуществляется в многообразных формах образования, обучения и воспитания и, соответственно, самообразования, самообучения и самовоспитания. Образование разделяется по уровням обучения: начальное, общее среднее, среднее специальное, высшее и послевузовское образование.

**Управленческая деятельность** – это деятельность по управлению отношениями людей в обществе, по мобилизации готовности людей к деятельности. Управление – это процесс организации и координации людей в процессе производства, обмена, распределения и потребления материальных благ. Управление осуществляется по функциям планирования, прогнозирования, нормирования, организации, контроля, учета, анализа и регулирования.

Всесторонне развитая личность прежде всего включается в названные восемь видов деятельности общества, это поля ее социальной активности. Но каждая деятельность предполагает готовность к ней, потребность (установки) и способность (знания и умения). Через деятельность человек становится агентом социальных институтов общества (организации, учреждения, общества и пр.), т.е. осуществляется полное овладение сферами общественной жизни.

### Литература:

1. Егоршин А. П. Мотивация трудовой деятельности : учеб. пособие / А. П. Егоршин. – 2-е изд. – М. : ИНФРА-М, 2006. – С. 154.
2. Михнева С. Г. Рынок труда: методологические и теоретические основы познания (системно-эволюционный подход) : монография / А. П. Михеева ; науч. ред. Л. С. Шаховская ; ВГТУ. – Волгоград, 2001. – С. 72.
3. Реан А. А. Психология и педагогика / А. А. Реан, Н. В. Бордовская, С. И. Розум. – СПб : Питер, 2007. – С. 189.