



### КУЗНЕЦОВА Наталья Викторовна

Кандидат экономических наук, доцент кафедры  
экономики труда и управления персоналом

Байкальский государственный университет экономики и права  
664003, РФ, г. Иркутск, ул. Ленина, 11  
Контактный телефон: (3952) 21-12-29  
e-mail: trud@isea.ru

### НОСЫРЕВА Ирина Григорьевна

Кандидат экономических наук, доцент кафедры  
экономики труда и управления персоналом

Байкальский государственный университет экономики и права  
664003, РФ, г. Иркутск, ул. Ленина, 11  
Контактный телефон: (3952) 21-12-29  
e-mail: nosyreva-ig@isea.ru, trud@isea.ru



## Управление человеческими ресурсами региона с позиций концепции жизненного цикла<sup>1</sup>

**Ключевые слова:** управление человеческими ресурсами региона; жизненный цикл; стадии жизненного цикла; развитие человеческих ресурсов.

**Аннотация.** Рассматриваются теоретические подходы к управлению человеческими ресурсами региона на основе модели жизненного цикла человеческих ресурсов; выделяются стадии жизненного цикла (зарождение, формирование, развитие и истощение), раскрывается их содержание. Исследуется механизм управленческих воздействий на развитие человеческих ресурсов на каждом этапе жизнедеятельности человека.

В последние годы ряд публикаций, появившихся как в научных, так и деловых журналах, свидетельствует о многообразии подходов к исследованию сущности жизненного цикла, понимаемого как последовательная смена различных временных периодов или фаз в течение жизни той или иной системы [1].

Большинство существующих концепций жизненного цикла (организации, товара, бизнеса, человека (работника, профессионала) и т. д.) основаны на биологической аналогии с жизненным циклом организма, что позволяет объяснить имеющее место изменения объекта исследования.

Модели жизненного цикла различных систем, как правило, основываются на выделении различных стадий: возникновение (рождение), становление (детство), рост (юность), насыщение (зрелость), спад (старение), ликвидация (смерть).

В большей степени модели жизненного цикла человека проработаны в контексте корпоративного управления. Так, в экономической литературе рассматриваются модели жизненного цикла работника [2. С. 77], специалиста (профессионала), компетенции работника [3. С. 73–74].

Рассмотрим подробнее содержание жизненного цикла человеческих ресурсов как совокупности взаимосвязанных явлений, процессов, образующих законченный круг развития человеческих ресурсов в течение всего периода их жизнедеятельности.

<sup>1</sup> Статья выполнена при поддержке гранта Министерства образования и науки РФ № 2.1.3/1461 «Развитие системы управления человеческими ресурсами региона при переходе к инновационной экономике».

Модель жизненного цикла человеческих ресурсов можно представить в виде последовательной реализации следующих стадий: зарождение, формирование, развитие и истощение (табл. 1):

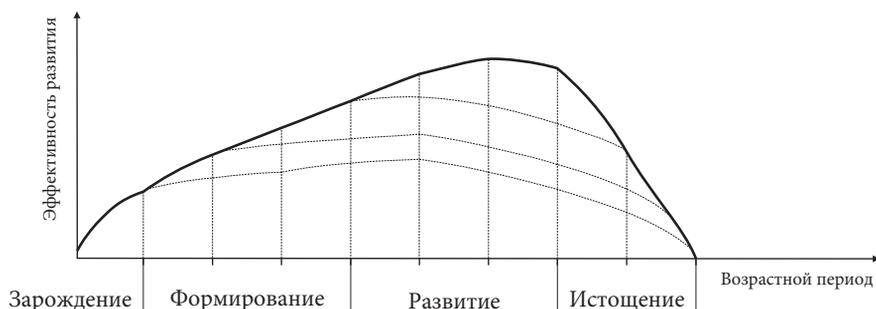
- *зарождение* – стадия, которая включает внутриутробное развитие человека от зачатия до рождения. Необходимость ее выделения определяется исключительной ролью эмбрионального развития в формировании человеческого потенциала;

- *формирование* – период от рождения до получения среднего и профессионального образования; на данной стадии закладывается основа личностного и профессионального развития – способности, особенности характера человека, формируются система ценностей, профессиональная позиция;

- *развитие* – стадия зрелости в развитии человеческих ресурсов, максимальной отдачи от инвестиций в человеческий капитал. На начальном этапе она включает в себя выбор сферы приложения труда, адаптацию к трудовой деятельности, освоение новых социально-профессиональных ролей, интенсивное использование полученных знаний; далее следует этап развития профессиональных и личностных компетенций, устойчивой профессиональной реализации с выходом на плато профессиональной карьеры;

- *истощение* – этап угасания общественной, трудовой, творческой активности, социально-психологического старения, утраты профессиональной идентификации.

Кривую жизненного цикла можно представить в следующем виде (см. рисунок).



Кривая жизненного цикла человеческих ресурсов

Выделение возрастных периодов в рамках отдельных стадий жизненного цикла позволяет обозначить критические (переломные) точки развития – так называемые точки бифуркации, определяющие направления дальнейшего развития человеческих ресурсов. Эти точки задают вектор развития человеческих ресурсов и во многом определяют возможности реализации потенциала человека на всех этапах его жизнедеятельности.

Отсутствие целенаправленного управленческого воздействия на гармоничное развитие человеческих ресурсов на каждой стадии приводит к изменению конфигурации кривой жизненного цикла и снижению эффективности их развития.

Жизненный цикл человеческих ресурсов подвержен влиянию объективных и субъективных факторов. К *объективным факторам* можно отнести: жизненный цикл региона; демографические особенности населения региона (страны), от которых во многом зависит «удлиненность» кривой жизненного цикла; процессы накопления и использования человеческого капитала; к *субъективным* – индивидуальные особенности носителя ресурса, т. е. врожденные способности человека; состояние его здоровья; мотивацию к развитию; поведенческие установки и т. д.

Предложенная модель жизненного цикла человеческих ресурсов целесообразно использовать для обоснования механизмов управленческих воздействий на развитие человеческих ресурсов (табл. 2).

Таблица 1

### Модель жизненного цикла человеческих ресурсов

Стадия жизненного цикла	Зарождение		Формирование		Развитие			Истощение		
	Перинатальный	До рождения	Детство	Подростковый	Юность	Взрослость	Зрелость		Поздняя зрелость	Пожилой возраст
Название возрастного периода		До 10	11–14	15–23	24–34	35–44	45–59	60–69	Свыше 70	
Возраст, лет		Накопительный								
Период развития	Период эмбрионального развития	Период от рождения до получения среднего и профессионального образования								
		Этап дошкольного и младшего школьного воспитания и образования	Этап получения общего (среднего) образования	Этап профессионального определения	Этап профессионального получения профессионального образования	Этап профессионального становления, адаптации к трудовой деятельности	Этап профессионального и личных компетенций, эффективной трудовой деятельности	Этап профессиональной реализации, достижения высокого уровня компетенции	Этап профессиональной реализации, достижения высокого уровня компетенции	Этап передачи опыта и навыков, снижения трудовой творческой активности

Таблица 2

### Управление человеческими ресурсами на разных этапах жизненного цикла

Название возрастного периода	Цели управления человеческими ресурсами		Основные функции управления человеческими ресурсами		Институциональное обеспечение жизненного цикла человеческих ресурсов	
	Перинатальный (от момента зачатия до рождения)	Целенаправленное воздействие на физиологические (рациональное питание, физические нагрузки, пребывание на свежем воздухе) и психические механизмы формирования (воля, сознание, психическое развитие) будущего ребенка	Защита материнства и детства; наблюдение за внутриутробным развитием, ранняя диагностика физического и психического развития плода; контроль за соблюдением действующих норм трудового законодательства в отношении беременных женщин	Институциональное обеспечение жизненного цикла человеческих ресурсов	Органы социальной защиты, перинатальные центры; родильные дома; женские консультации; государственная инспекция труда; школы будущих матерей; фитнес-центры; санаторно-курортные учреждения; скорая медицинская помощь; частные медицинские центры; работодатели	

Продолжение табл. 2

Название возрастного периода	Цели управления человеческими ресурсами	Основные функции управления человеческими ресурсами	Институциональное обеспечение жизненного цикла человеческих ресурсов
Детство (0–10 лет)	Раннее выявление способностей и склонностей человека и их развитие; профессиональная ориентация игровой деятельности; формирование основ коммуникативных компетенций	Социальное обеспечение; социальная защита детей, оставшихся без попечения родителей; физическое развитие; создание условий для развития способностей; воспитание; социализация детей; социально-психологическая реабилитация дезадаптированных детей; профилактика и диагностика заболеваний	Органы социальной защиты; ясли, детские сады; учреждения системы общего (среднего) образования; учреждения системы дополнительного образования (детско-юношеские спортивные школы, школы раннего развития; дворцы детского творчества и т. д.); медицинские учреждения; центры социальной реабилитации; инспекции и комиссии по делам несовершеннолетних
Подростковый (11–14 лет)	Формирование системы ценностей личности, морально-нравственных установок поведения; профессиональная ориентация учебной деятельности; развитие коммуникативных компетенций	Социальная защита подростков, оставшихся без попечения родителей, и других категорий социально незащищенных подростков; профилактика и диагностика заболеваний; физическое развитие; создание условий для развития способностей; воспитание; профилактика девянтного и делинквентного поведения подростков; социально-психологическая реабилитация дезадаптированных подростков	Учреждения системы общего (среднего) образования; учреждения системы дополнительного образования (детско-юношеские спортивные школы, дворцы детского и юношеского творчества и т. д.); медицинские учреждения; инспекции и комиссии по делам несовершеннолетних; центры социальной реабилитации; Российский союз молодежи; региональные органы управления в сфере молодежной политики
Юность (15–23 года)	Профессиональная ориентация, первичная профессионализация молодежи; осуществление профессиональных проб; нравственное воспитание и физическое развитие молодежи; развитие коммуникативных компетенций; формирование готовности к самостоятельному труду; формирование профессионально важных качеств	Социальная защита молодежи, оставшейся без попечения родителей, и других категорий социально незащищенной молодежи; социально-психологическая реабилитация дезадаптированной молодежи; диагностика заболеваний, ограничивающих профессиональный выбор; создание условий для развития способностей; воспитание; профилактика девянтного и делинквентного поведения молодежи; физическое развитие	Межшкольные учебно-курсовые комбинаты; центры социальной реабилитации; учреждения системы общего и дополнительного образования; учреждения начального, среднего и высшего профессионального образования; медицинские учреждения; учреждения системы дополнительного образования; инспекции и комиссии по делам несовершеннолетних; Российский союз молодежи; региональные органы управления в сфере молодежной политики; военные комиссариаты; общественные организации (организации солдатских матерей и пр.); работодатели
Взрослость (24–34 года)	Создание условий для эффективной адаптации к трудовой деятельности, профессионального	Управление организационным поведением; профилактика профессиональных заболеваний; повышение эффективности трудовой деятельности;	Органы социальной защиты; Государственная служба занятости населения; учреждения начального, среднего и высшего профессионального образования;

Окончание табл. 2

Название возрастного периода	Цели управления человеческими ресурсами	Основные функции управления человеческими ресурсами	Институциональное обеспечение жизненного цикла человеческих ресурсов
	развития и формирования инновационного потенциала; формирование компетенций (профессиональных, личностных, коммуникативных и т. д.)	вторичная профессионализация; профессиональная социализация; формирование индивидуального стиля профессиональной деятельности; социально-психологическая реабилитация инвалидов; содействие в трудоустройстве безработных граждан и незанятого населения	медицинские учреждения; учреждения системы дополнительного образования (предлагающие образовательные услуги); работодатели
Зрелость (35–44 года)	Создание условий для непрерывного профессионального развития, реализации инновационного потенциала	Формирование системы непрерывного образования; развитие профессиональных компетенций; социально-психологическая реабилитация инвалидов; профилактика профессиональных заболеваний; управление карьерой, профессионально-квалификационным развитием; создание условий для реализации инновационного потенциала; содействие в трудоустройстве безработных граждан и незанятого населения	Органы социальной защиты; Государственной служба занятости населения; учреждения начального, среднего и высшего профессионального образования; медицинские учреждения; учреждения системы дополнительного образования; работодатели
Поздняя зрелость (45–59 лет)	Создание условий для трансляции социально-профессионального опыта, реализации потенциала человека в других сферах жизнедеятельности	Формирование института наставничества; реализация инновационного потенциала; социально-психологическая адаптация лиц предпенсионного и пенсионного возраста; диагностика и лечение заболеваний; содействие в трудоустройстве безработных граждан и незанятого населения	Органы социальной защиты, государственной службы занятости населения; гериатрические и геронтологические центры, медицинские учреждения; санатории, дома отдыха, дома престарелых, дома творчества по интересам, культурно-досуговые центры; работодатели
Пожилый возраст (60–69 лет)	Создание условий для реализации потенциала человека в других сферах деятельности, трансляции опыта и знаний будущим поколениям	Социально-психологическая реабилитация лиц пенсионного возраста; диагностика и лечение заболеваний; формирование института наставничества	Органы социальной защиты, гериатрические и геронтологические центры, медицинские учреждения; санатории, дома отдыха, дома престарелых, дома творчества по интересам, культурно-досуговые центры
Старость (свыше 70 лет)	Создание условий для реализации потенциала человека в других сферах деятельности; уменьшение рисков, связанных с утратой профессиональной идентификации	Создание условий для освоения новых социально полезных видов деятельности, вовлечения в общественно полезную деятельность; диагностика и лечение заболеваний	Органы социальной защиты; гериатрические и геронтологические центры, санатории, дома отдыха, хосписы, дома престарелых, дома творчества по интересам, культурно-досуговые центры

Управление человеческими ресурсами с позиций концепции жизненного цикла способствует повышению эффективности управления человеческими ресурсами, так как на каждом этапе жизненного цикла необходимы специфические управленческие воздействия субъекта на объект управления и дается возможность применить системный подход к управлению человеческими ресурсами.

#### Источники

1. Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации / под ред. А. Г. Сеферяна. СПб. : Питер, 2007.
2. Лукьяшко В. Жизненный цикл работника как объект управления // Человек и труд, 1996. № 10.
3. Томилов В. В., Семеркова Л. Н. Маркетинг рабочей силы : учеб. пособие. СПб. : Изд-во СПГУЭиФ, 1997.