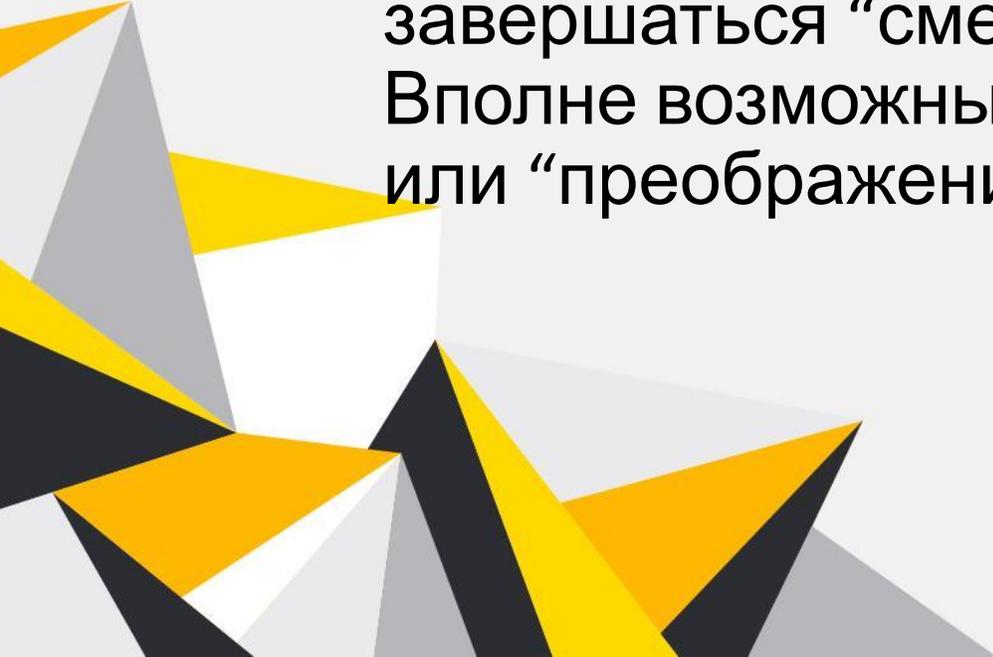


# Стадии жизненного цикла организации и задачи кадровой политики

Цапович Ксения, Упб-2601-01-00

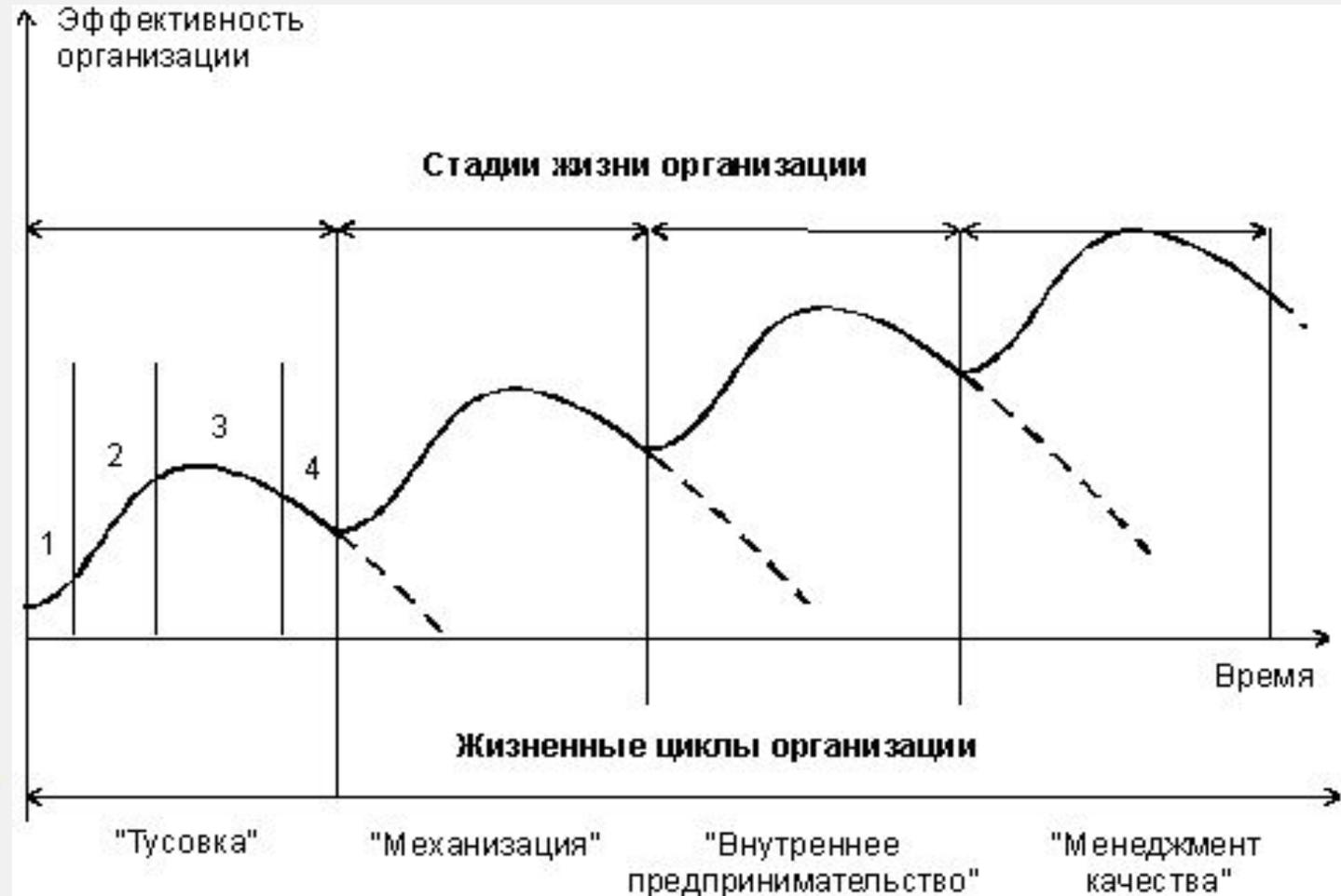
# План

- 1 Стадии жизни  
..... ●  
организации
- 2 Основные особенности целевой ориентации  
..... ●
- 3 Циклы развития  
..... ●  
организации
- 4 Задачи кадровой  
..... ●  
политики

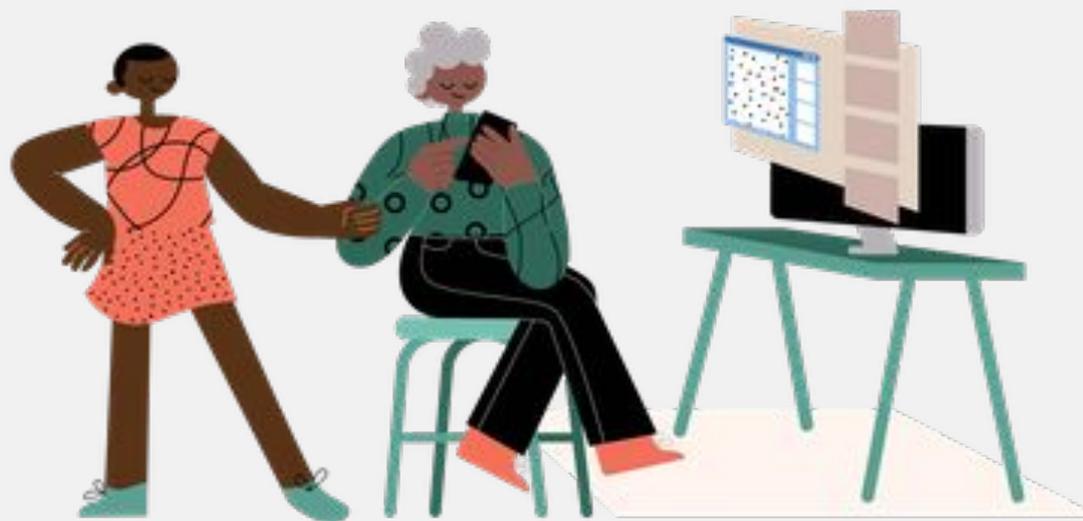


Как правило, специалисты несмотря на продолжающиеся дискуссии, сходятся в том, что полный жизненный цикл организации обязательно включает такие стадии, как формирование организации, ее интенсивный рост или “размножение”, стабилизацию и кризис (спад). Причем последняя стадия вовсе не обязательно должна завершаться “смертью” или ликвидацией организации. Вполне возможным считается и вариант ее “возрождения” или “преобразования”

1 – формирование организации, 2 – интенсивный рост, 3 – стабилизация, 4 – кризис.



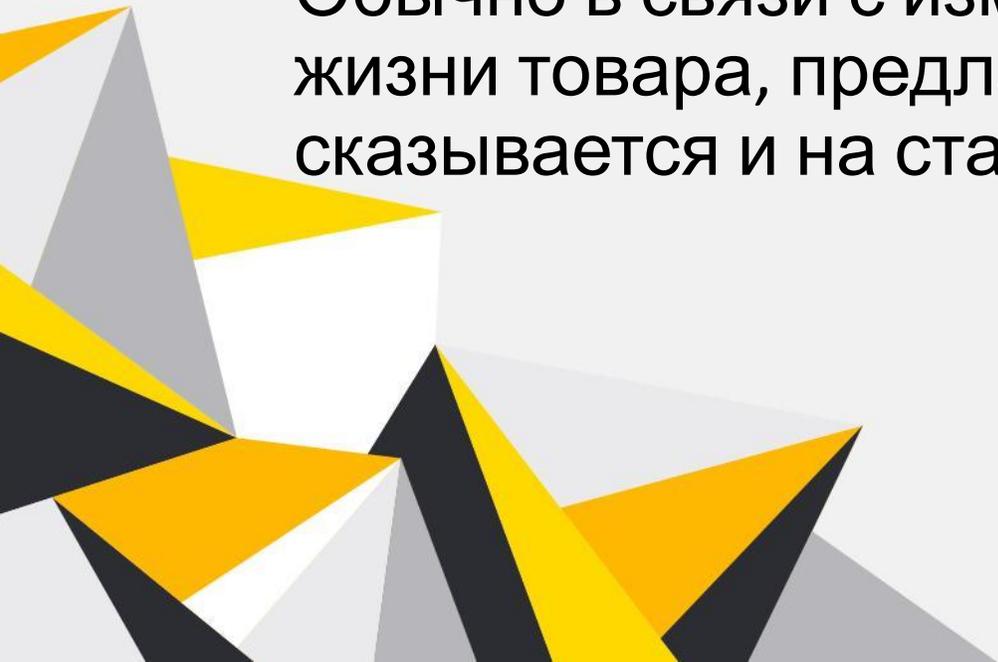
Первая стадия развития организации – ее *формирование*. На этой стадии для организации важно найти тот товар, который может быть предложен потребителю.



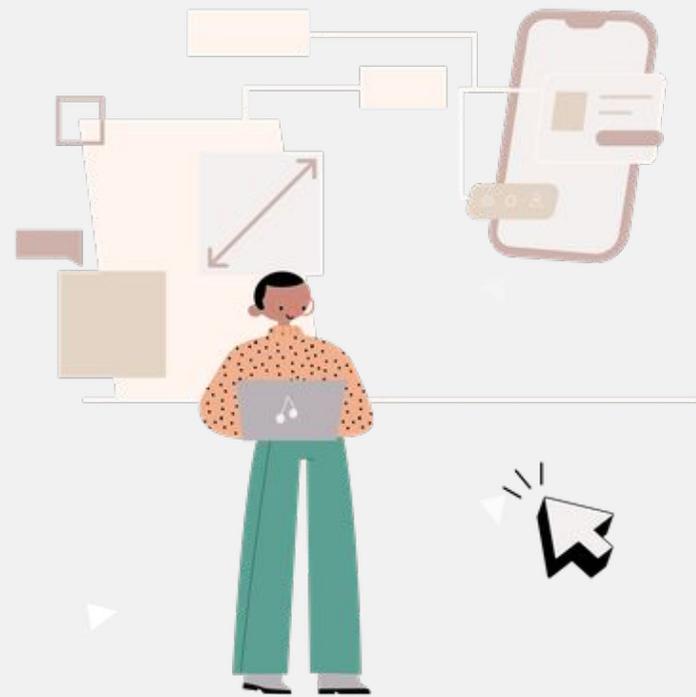
Если организации удастся найти свое место на рынке, “раскрутить” свой товар, то она может перейти в следующую стадию – *интенсивный рост*. На второй стадии развития организация растет, увеличивается объем продаваемого товара, увеличивается число персонала, количество филиалов, подразделений, направлений деятельности.



Если организации удастся удержаться на волне, стабилизировать источники дохода, закрепиться на рынке уже в качестве полноправного агента, то она может перейти к третьей стадии – *стабилизации*. На этой стадии для организации важно максимально стабилизировать свою деятельность. Для этого она старается снизить себестоимость продукции за счет сокращения издержек и максимального нормирования собственной деятельности. Обычно в связи с изменчивостью рынка, потребителя цикл жизни товара, предлагаемого организацией, ограничен, что сказывается и на стадийности развития организации.

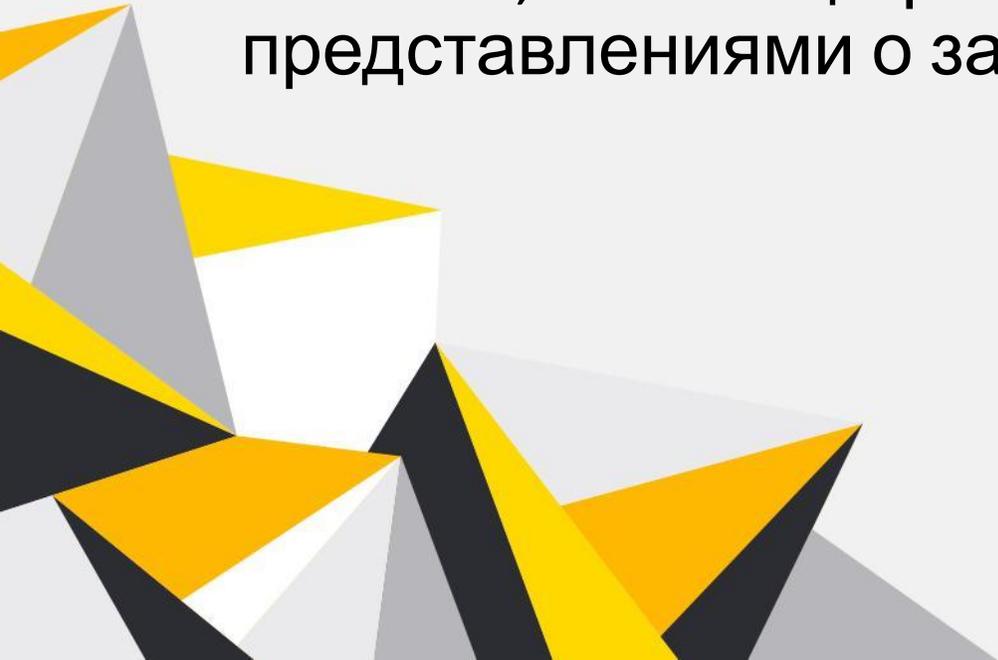


После стадии стабилизации организация закономерно может перейти в следующую стадию – *кризис*, который характеризуется, как правило, снижением эффективности деятельности ниже границ рентабельности, потерей места на рынке и, возможно, гибелью организации.

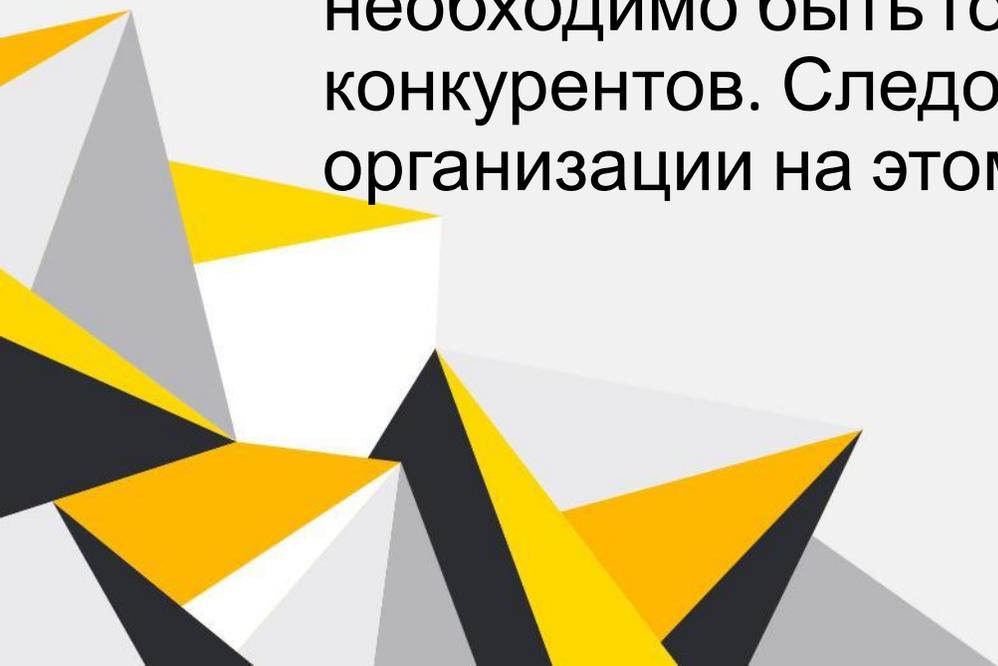


**Анализ историй успешных компаний позволяет выделить следующие *основные особенности целевой ориентации организации на различных стадиях ее развития.***

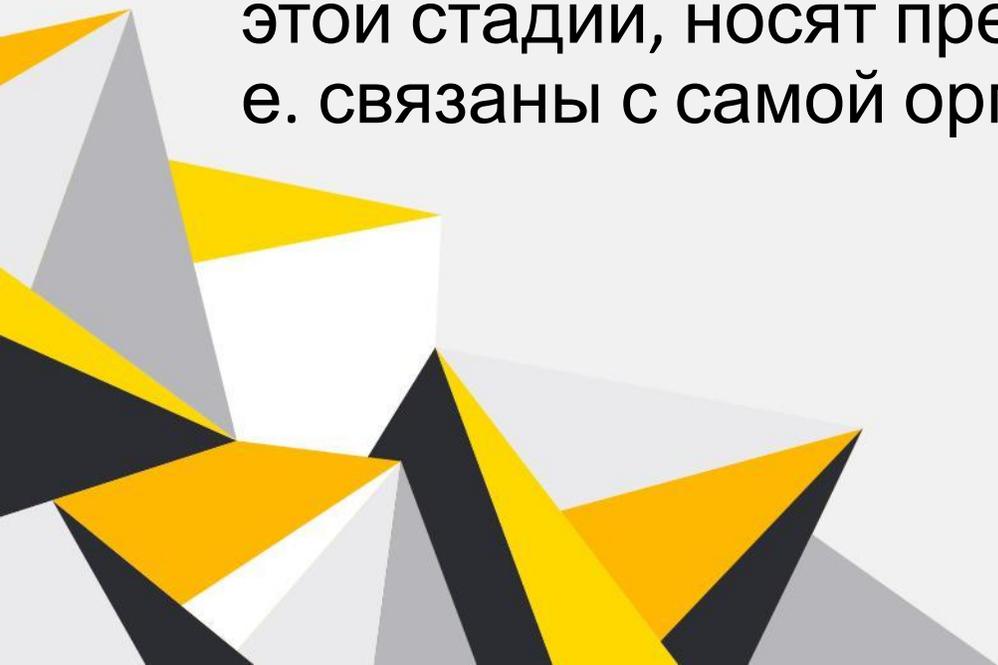
*Стадия формирования* – в условиях рыночных отношений определение цели через уточнение представлений о клиенте, его специфических потребностях и соотнесение с представлениями о задачах деятельности организации.



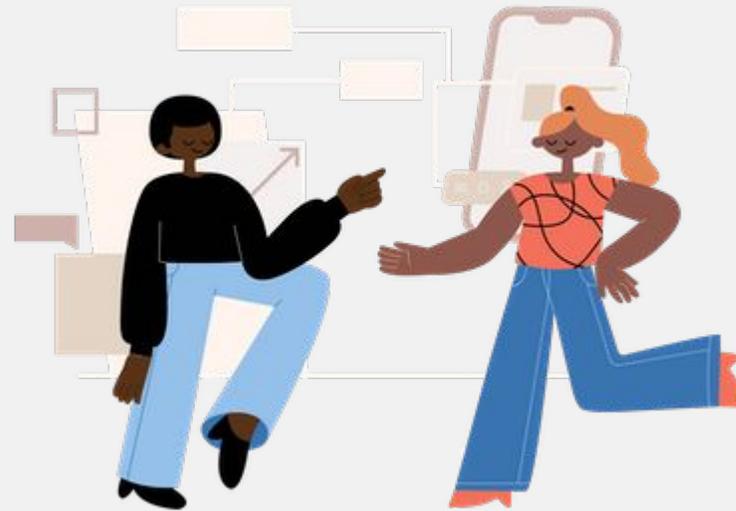
*Стадия закрепления на рынке* с ориентацией на поиск и производство других (помимо зарекомендовавших себя с лучшей стороны) товаров и услуг, расширение круга потребителей, поставщиков и партнеров, а также закрепление собственного неповторимого имиджа. А поскольку достижение поставленной цели часто сопряжено с экспансией со стороны организации, то необходимо быть готовым к противодействию со стороны конкурентов. Следовательно, важной особенностью организации на этом этапе является готовность к борьбе.



Стадия стабилизации представляется, на первый взгляд, той самой заветной мечтой, к которой организация и стремилась с самого начала. Однако основная цель, преследуемая на этой стадии, – *закрепление на достигнутом* – потребует от организации не меньших, если не больших усилий, чем цели предыдущих стадий. Это связано с тем, что проблемы, которые необходимо решать на этой стадии, носят преимущественно внутренний характер, т. е. связаны с самой организацией.



*Стадия кризиса* организации – самый трудный этап ее существования, поскольку это – сопротивление кризису и поиск путей выхода из критического состояния и нахождение альтернатив.



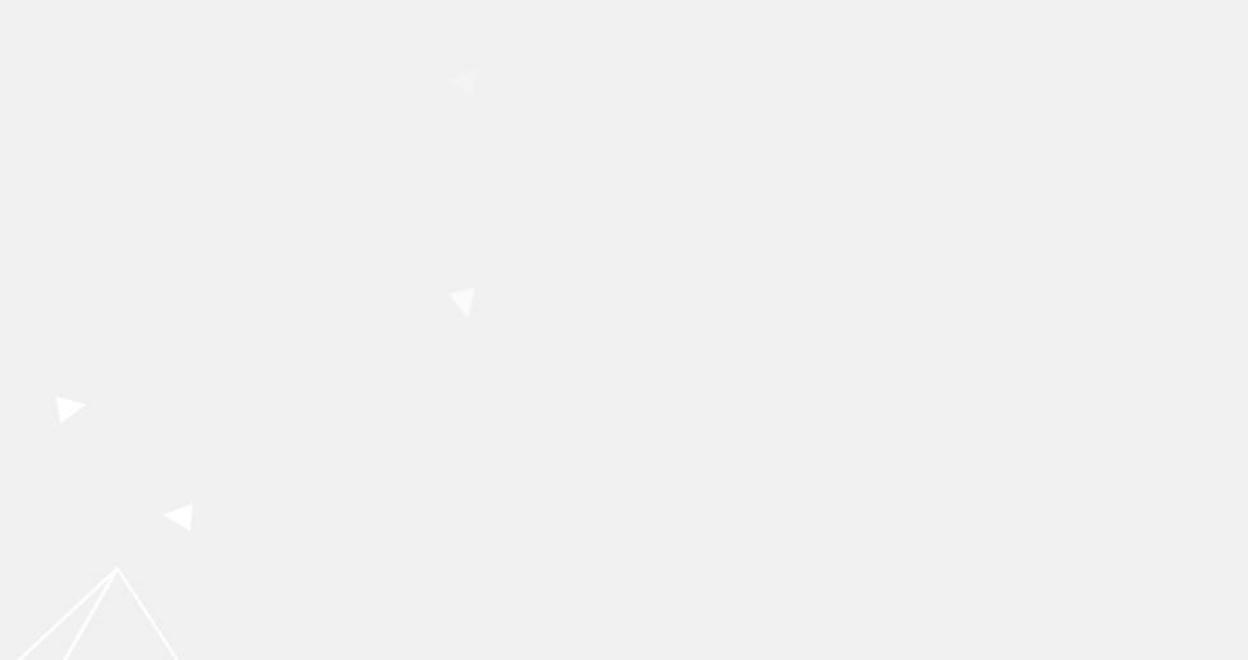
# Циклы развития организации

Стадия. Цель	Тип стратегии. Краткое описание	Краткая характеристика стратегии	Характеристика особенностей персонала
<b>Формирование.</b> “Заявка” на рынке товаров/услуг	<b>Предпринимательская.</b> Привлечь внимание к товару, найти своего потребителя, организовать продажу и сервис, стать привлекательным для клиента	Принимаются проекты с высокой степенью финансового риска, минимальным количеством действий. Ресурсы недостаточны для удовлетворения всех требований заказчика. В центре внимания — быстрое осуществление ближайших мер	Работники должны быть новаторами, инициативными, контактными, с долгосрочной ориентацией, готовыми рисковать, не боящимися ответственности. Малая сменяемость ведущих сотрудников
<b>Интенсивный рост.</b> “Размножение систем”	<b>Динамический рост.</b> Нарастающий рост объемов и качества услуг и соответственно числа структур	Степень риска — меньшая. Постоянное сопоставление текущих целей и создание фундамента для будущего. Письменная фиксация политики фирмы и основных процедур	Организационная закреплённость, тесное взаимодействие, гибкость в изменяющихся условиях, проблемная ориентация персонала
<b>Стабилизация.</b> Закрепление на рынке, достижение максимального уровня рентабельности	<b>Прибыльность.</b> Поддержание системы в равновесии	В центре внимания — сохранение существующего уровня прибыльности. Минимизация затрат, возможно прекращение найма. Хорошо развита управленческая система. Созданы и действуют различного рода процедурные правила	Служащие, достигающие максимальных результатов (количества и качества) при невысоком уровне затрат и низком уровне риска
<b>Спад.</b> Прекращение нерентабельного, затратного производства Возрождение	<b>Ликвидация.</b> Ликвидация части производства, продажа с максимальной выгодой, как финансовой, так и психологической	Продажа активов, устранение возможных убытков, в будущем — сокращение работающих	Работники, не приверженные фирме, готовые работать короткое время, узко ориентированные
	<b>Предпринимательская/Ликвидация.</b> Снижение объемов, поиск нового продукта и путей оптимизации деятельности	Основное — спасти предприятие. Осуществляются действия по сокращению затрат с целью выжить в ближайшее время и обрести стабильность на длительную перспективу	Гибкость к изменяющимся условиям, ориентация на долгосрочные цели, самоотверженность, готовность переносить временный дискомфорт в условиях и оплате труда

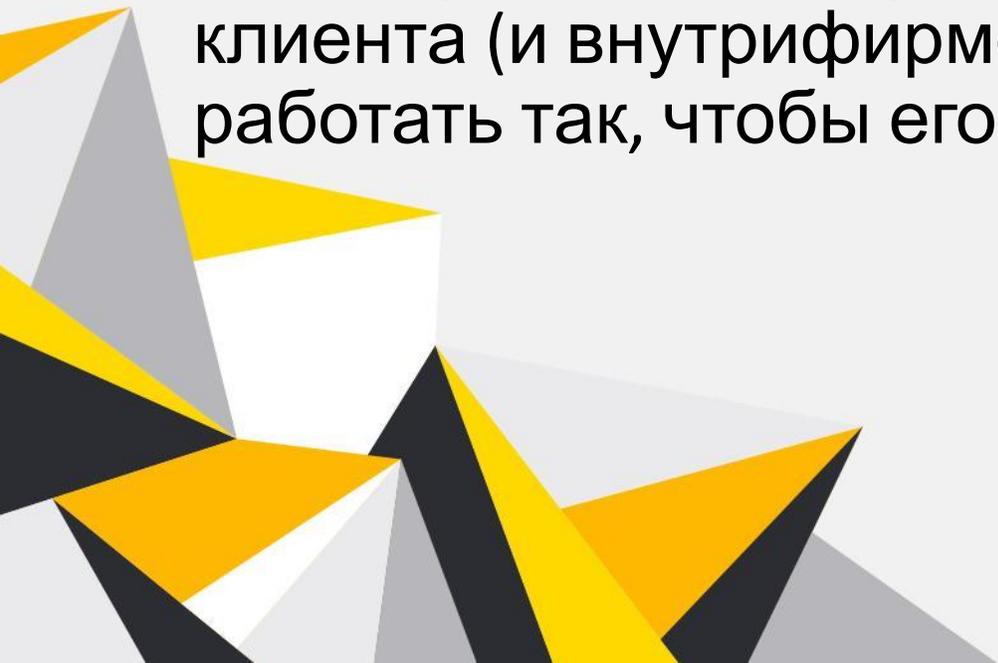
Установка, характерная для цикла развития организации “тусовка”, ставит во главу ценности межличностного общения, создания внутрифирменной целостности на базе личных контактов, приверженности общим принципам коммуникации и подобным человеческим особенностям.



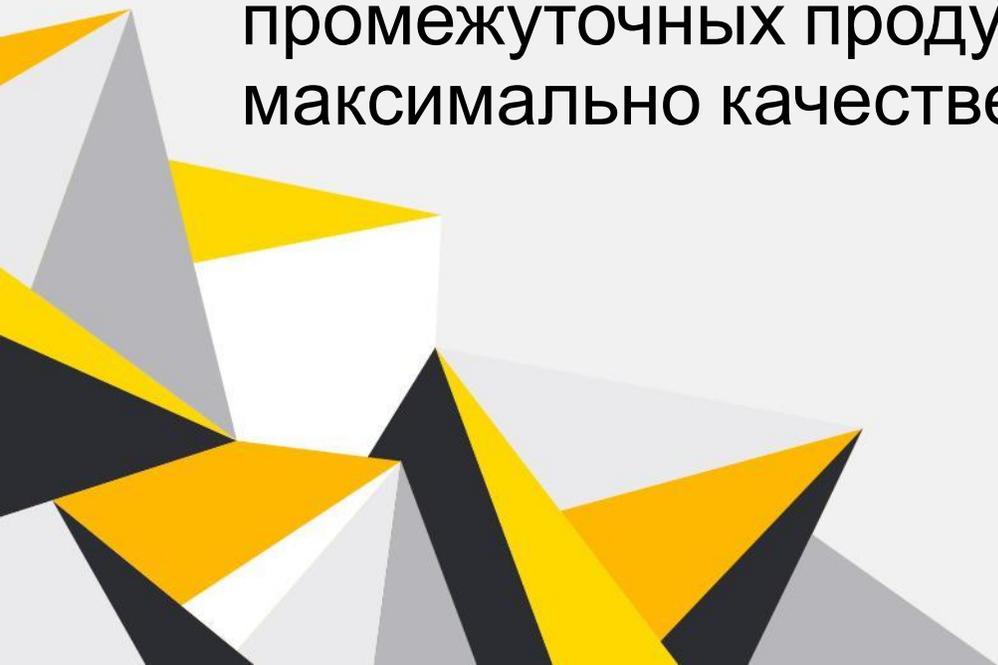
Установка, характерная для цикла развития организации под названием “*механизация*”, связана с пониманием ценности упорядочивания, определенности деятельности, внутренней организации. Именно на данном цикле развития организация впервые сталкивается с необходимостью замены сотрудников, которые хорошо вписываются в личностную, неформальную структуру, но не могут быть эффективными специалистами.



Установка, проявляющаяся в период цикла развития *“внутреннее предпринимательство”*, провозглашает необходимость максимального участия каждого из сотрудников в *“предпринимательском процессе”*. Такое представление о ценностях говорит о том, что любой сотрудник организации должен подходить к реализации своей деятельности как предприниматель, который представляет товар на рынке. А поэтому любой сотрудник должен хорошо знать своего клиента (и внутрифирменного также), его потребности и работать так, чтобы его продукт находил сбыт.



Установка, характерная для этапа “*управление качеством*”, связана с всемерной ориентацией всех и каждого на качество. В рамках данного цикла каждый сотрудник организации должен озаботиться проблемой качества (соответствия представлениям заказчика о желаемом) итогового продукта, а для этого каждый из промежуточных продуктов (полуфабрикатов) должен быть максимально качественным.



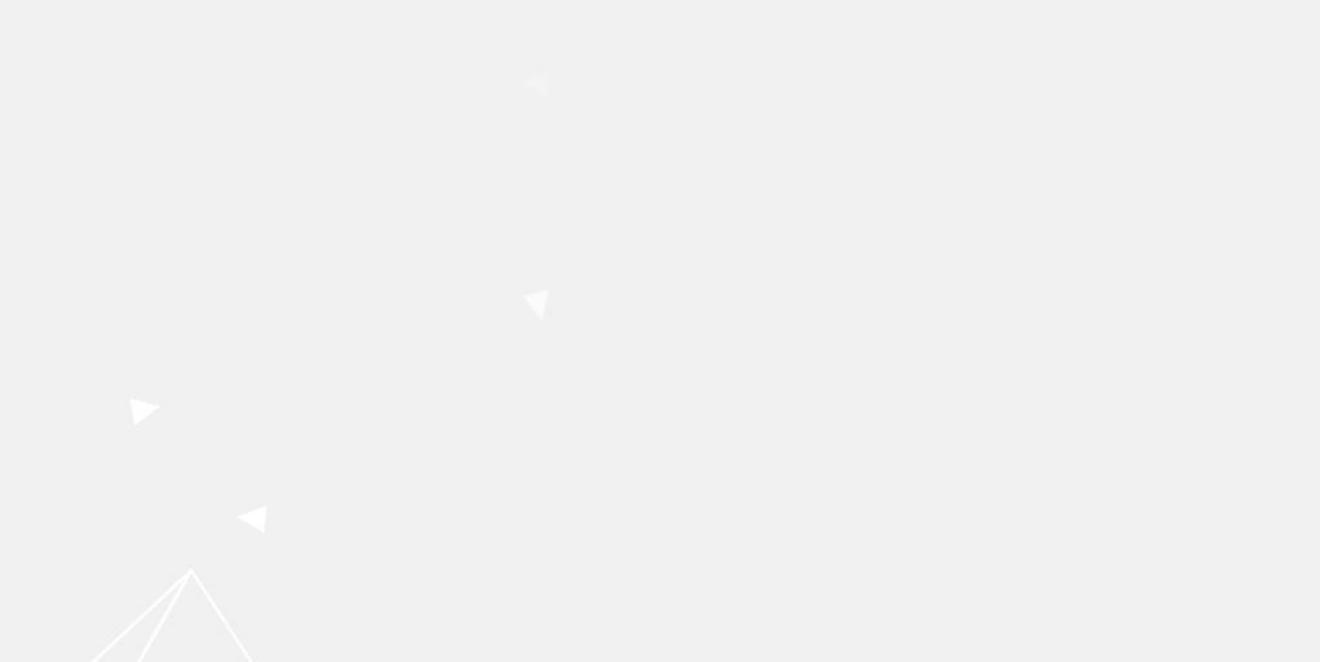
## Задачи кадровой политики в современных условиях сводятся к следующему:

1. Кадровая политика должна быть тесно увязана со стратегией развития (или выживания) предприятия. В этом отношении она представляет собой кадровое обеспечение реализации этой стратегии.

2. Кадровая политика должна быть достаточно гибкой. Это значит, что она должна быть, с одной стороны, стабильной, поскольку именно со стабильностью связаны определенные ожидания работника, с другой - динамичной, т. е. корректироваться в соответствии с изменением тактики предприятия, производственной и экономической ситуации. Стабильными должны быть те стороны, которые ориентированы на учет интересов персонала и имеют отношение к организационной культуре предприятия (фирмы). Последняя включает ценности и убеждения, разделяемые работниками и предопределяющие нормы их поведения, характер жизнедеятельности предприятия.

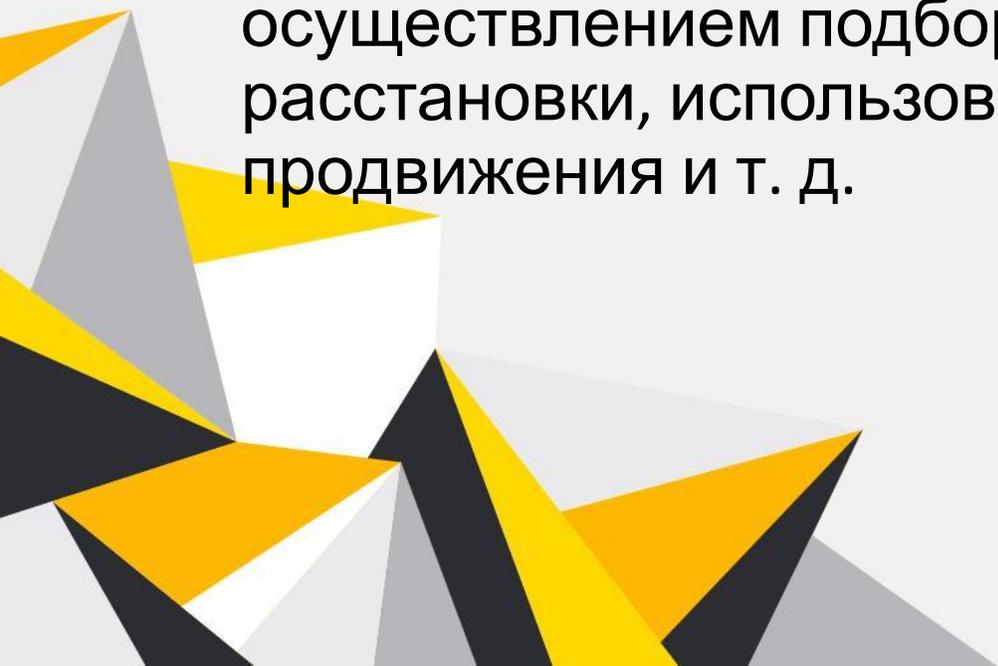
3. Поскольку формирование квалифицированной рабочей силы связано с определенными издержками для предприятия, кадровая политика должна быть экономически обоснованной, т. е. исходить из его реальных финансовых возможностей.

4. Кадровая политика должна обеспечить индивидуальный подход к своим работникам.



**Задачи кадровой политики** реализуется через кадровую работу, поэтому выбор кадровой политики связан не только с определением основной цели, но и с выбором средств, методов, приоритетов и т. д.

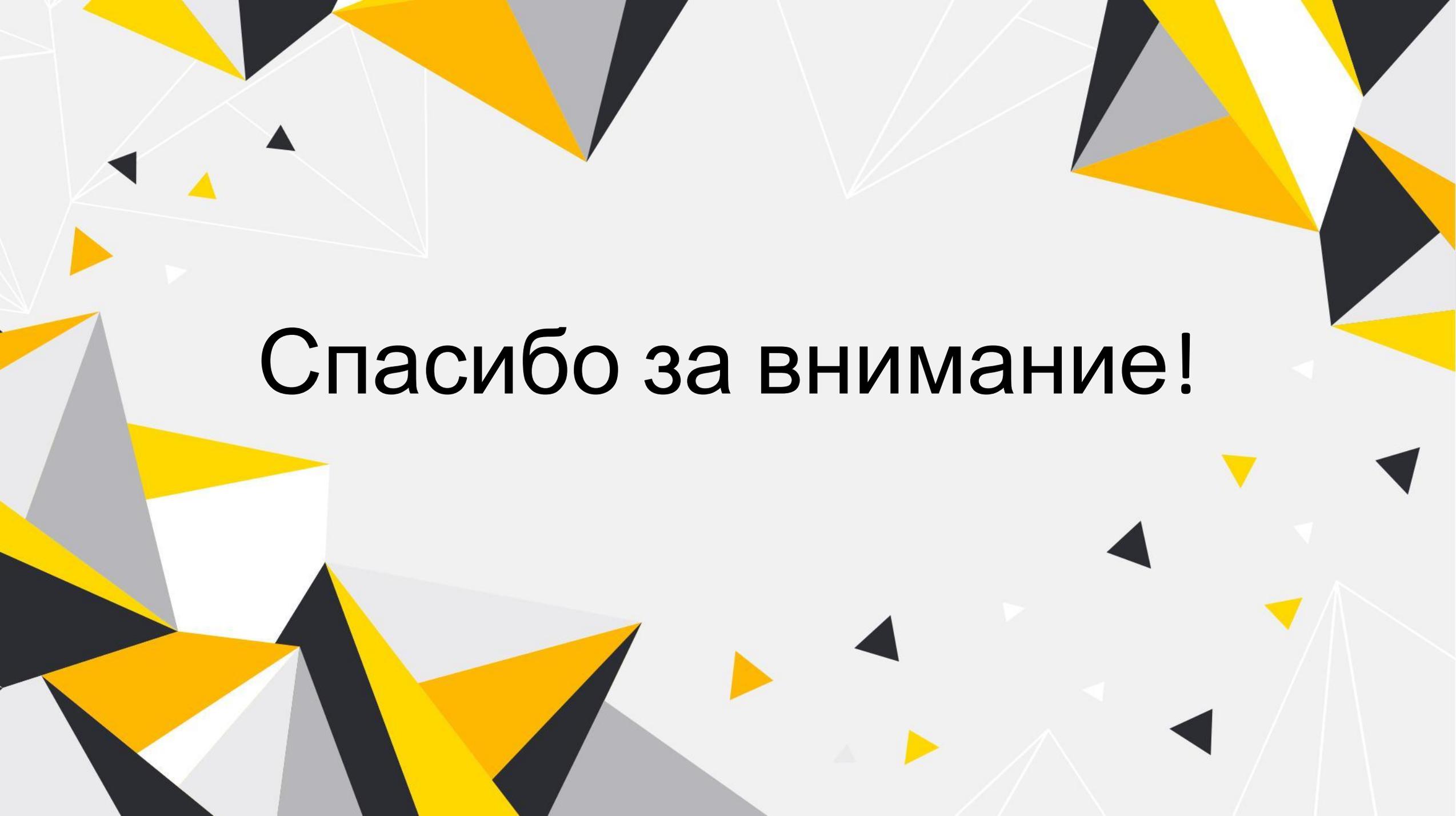
Кадровая работа базируется на системе правил, традиций, процедур, комплексе мероприятий, связанных непосредственно с осуществлением подбора кадров, необходимой их подготовки, расстановки, использования, переподготовки, мотивации, продвижения и т. д.



# ИСТОЧНИКИ

- <https://marketing.wikireading.ru/16839>
- <http://kribel.ru/kadric/042.html>





**Спасибо за внимание!**