

Батырмурзаева З.М.
к.э.н. доцент кафедры «Бухгалтерский учет, АХД и аудит»
ГАОУ ВО «Дагестанский государственный Университет народного хозяйства»
Россия, г. Махачкала

Эффективность управления человеческими ресурсами

Аннотация. Статья исследует современные подходы к управлению человеческими ресурсами (HR) как фактору устойчивого конкурентного преимущества. Рассматриваются теоретические модели эффективности HR: способность привлекать и развивать таланты, управлять производительностью, оценивать вклад сотрудников в результаты компании и формировать культуру организационного обучения. В статье выделяются ключевые метрики эффективности HR (KPI и OKR для HR, показатель оборота персонала, средняя продолжительность проекта, рентабельность инвестиций в обучение и развитие), методы количественного и качественного анализа, а также лучшие практики по выравниванию HR-стратегии с бизнес-целями. Обсуждаются современные тенденции: цифровизация HR, автоматизация процессов, гибкие формы занятости, развитие лидерства и управление талантами. В заключении приводятся рекомендации по реализации комплексной программы повышения эффективности использования человеческих ресурсов на примерах из разных отраслей.

Ключевые слова: человеческие ресурсы, эффективность HR, менеджмент персонала, управление талантом, развитие лидерства, адаптация персонала, цифровизация HR, управление производительностью, организационное обучение, компетенции и культуры, стратегии вовлеченности сотрудников, гибкие формы занятости.

Batymurzaeva Z.M.
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Accounting,
Economic Analysis and Audit
Dagestan State University of National Economy
Russia, Makhachkala

Efficiency of Human Resource Management

Abstract. The article explores modern approaches to human resource management (HR) as a factor of sustainable competitive advantage. Theoretical models of HR effectiveness are considered: the ability to attract and develop talents, manage productivity, evaluate employees' contribution to the company's results, and create a culture of organizational learning. The article highlights key HR performance metrics (KPI and OKR for HR, staff turnover rate, average project duration, return on investment in training and development), methods of quantitative and qualitative analysis, as well as best practices for aligning HR strategy with business goals. Current trends are discussed: HR digitalization, automation of processes, flexible forms of employment, leadership development and talent management. In conclusion, recommendations are given for the implementation of a comprehensive program to improve the efficiency of using human resources using examples from different industries.

Keywords: human resources, HR effectiveness, personnel management, talent management, leadership development, personnel adaptation, HR digitalization, productivity management, organizational training, competencies and cultures, employee engagement strategies, flexible employment.

Управление человеческими ресурсами (HR) занимает центральное место в современных организациях как фактор их устойчивого роста и конкурентного преимущества. Эффективное использование человеческого потенциала требует системного

подхода: от привлечения и отбора талантов до развития компетенностей, оценки вклада сотрудников в результаты компании и формирования культуры непрерывного обучения. В условиях цифровизации бизнес-процессов и стремительного изменения рынков HR становится не просто административной функцией, а стратегическим инструментом, который позволяет гибко адаптироваться к вызовам и поддерживать высокую производительность.

Настоящая статья исследует теоретические и практические модели эффективности HR, обозначает ключевые показатели (KPI, OKR, ROI на обучение и развитие, оборот персонала и др.) и методы их применения для выравнивания HR-стратегии с бизнес-целями. Особое внимание уделяется современным тенденциям: автоматизации процессов, цифровым платформам для управления талантами, гибким формам занятости, развитию лидерства и культуре организационного обучения. Глава итогов предлагает конкретные рекомендации по реализации комплексной программы повышения эффективности использования человеческих ресурсов в разных отраслевых контекстах.

Современные HR-подходы превращают управление персоналом в стратегическое преимущество. HR становится стратегическим партнером, развивает таланты и лидерство, применяет цифровые инструменты аналитики и платформы для подбора, обучения и оценки. Производительность определяется через цели (OKR, SMART) и регулярную обратную связь. Гибкость занятости и удалённая работа расширяют доступ к таланту. Культура обучения и развитие навыков ускоряют адаптацию к изменениям. Внедрение HR-инициатив выравнивают с бизнес-задачами через проекты, управление изменениями и прозрачность. Ключевые преимущества: рост продуктивности, снижение текучести, повышение адаптивности и формирование устойчивой корпоративной культуры. Важны данные и технологии: единая база сотрудников, аналитика и безопасность данных. При необходимости могут адаптировать под формат и добавить KPI или кейсы.

Современный HR — это стратегическое партнерство, превращающее персонал в ключевой актив. Его эффективность подкрепляется теоретическими моделями, которые объясняют как достигать бизнес-результатов через людей.

1. Привлечение и развитие талантов: Основа — модель ценности человеческого капитала. Практически реализуется через конвейер лидерства (Рам Чаран) и цикл ADP (Attraction, Development, Placement), создавая банк кадров для будущего и снижая затраты на подбор.

2. Управление производительностью: Основа — теория постановки целей (Локк) и теория обоснованности ожиданий (Врум). Практика — переход от годовых оценок к OKR/SMART-целям и регулярной обратной связи. Это фокусирует усилия сотрудников на стратегических задачах компании.

3. Оценка вклада: Основа — теория справедливости (Адамс) и модель завершенности вклада (Канн). Практика — система 360°-оценки и KPI, привязанные к бизнес-результатам. Это создает справедливую систему вознаграждения, мотивируя на реальный вклад.

4. Культура обучения: Основа — теория пятой дисциплины (Сенге). Практика — создание психологической безопасности, внедрение после-действий (AAR) и сообществ практик. Это превращает опыт в знания, делая компанию адаптивной и устойчивой.

Итог: Использование этих моделей позволяет измерить и развить HR-функцию, превращая ее в надежный драйвер роста, инноваций и конкурентного преимущества.

Современные HR-тенденции направлены на трансформацию управления персоналом из операционной функции в стратегический драйвер бизнеса. На первом месте стоит цифровизация, которая включает внедрение облачных HR-платформ для управления всем циклом жизни сотрудника и использования данных аналитики для принятия обоснованных решений в подборе, обучении и оценке. В связке с этим идет автоматизация рутинных процессов — от онбординга и расчета отпусков до формирования отчетности, что высвобождает время HR-специалистов для стратегических задач. Ключевой

тенденцией стала гибкость форм занятости: модели удаленной, гибридной и проектной работы становятся нормой, позволяя компаниям привлекать глобальные таланты и повышать удовлетворенность персонала. Одновременно с этим возрастает ценность развития внутреннего лидерства и системного управления талантами, где фокус смещается с оценки прошлого на развитие будущего потенциала через индивидуальные треки развития, менторство и программы преемственности. Таким образом, современный HR фокусируется на создании адаптивной, человекоцентричной экосистемы, способной быстро реагировать на изменения рынка.

Для комплексной программы повышения эффективности использования человеческих ресурсов рекомендуется выстроить ее на четырех столпах, адаптируя подходы к отраслевой специфике. Во-первых, цифровизация и аналитика: в IT-компаниях это внедрение платформ для оценки «счастливого кода» (developer happiness) и предиктивной аналитики оттока инженеров, а в ритейле — систем трекинга производительности сотрудников торгового зала для оптимизации графика и обучения. Во-вторых, гибкость и развитие лидерства: в производственном секторе это может означать внедрение гибких смен для привлечения квалифицированных рабочих и создание системы «лидеров бригад» с программами развития технических soft skills, тогда как в консалтинге основной упор делается на развитие партнерского лидерства и управление глобальными распределенными командами. В-третьих, управление талантами и обучение: в финансовом секторе акцент должен быть на разработке глубокой экспертизы (upskilling) в области финтеха и блокчейна через корпоративные университеты, а в фармацевтической — на построении конвейера исследователей и лаборантов с программами ротации между R&D и производством. Наконец, в-четвертых, фокус на вовлеченности и культуре: в креативных индустриях (реклама, медиа) это создание среды для инноваций и неформального обмена идеями, а в государственных учреждениях — внедрение прозрачных систем карьерного роста и регулярных внутренних опросов для повышения качества госуслуг. Такой комплексный, отрасле-ориентированный подход позволит не только повысить индивидуальную и командную продуктивность, но и создать устойчивое конкурентное преимущество на основе человеческого капитала.

Список источников

- 1.Анисимов А. Ю., Пятаева О. А., Грабская Е. П. Управление персоналом организации. — М.: Дашков и Ко. 2024. 279 с.
- 2.Архипова Н. И. Кадровая безопасность: Учебное пособие. — М.: Российский государственный гуманитарный университет. 2023. 94 с.
- 3.Водопьянова Н. Е., Старченкова Е. С. Психология управления персоналом. Психическое выгорание. — М.: Юрайт. 2024. 300 с.
- 4.Духновский С. В. Кадровая безопасность организации. — М.: Юрайт. 2023. 234 с.
- 5.Заборовская С. Г. Кадровый менеджмент на государственной гражданской и муниципальной службе. — М.: Юрайт. 2024. 181 с.
6. Салгириев Э. Р., Троска З. А., Абубакарова М. М. Стратегии повышения уровня регионального развития человеческих ресурсов // Журнал прикладных исследований.- 2023.-№2-С.80-84.