

УДК 33

DOI: 10.34670/AR.2026.39.14.053

Алгоритмизация как инструмент стратегического управления развитием персонала

Семко Инна Анатольевна

Кандидат экономических наук,
Ставропольский государственный аграрный университет,
355017, Российская Федерация, Ставрополь, переулок Зоотехнический, 12;
e-mail: innusenka@mail.ru

Алтухова Лариса Анатольевна

Кандидат экономических наук,
Ставропольский государственный аграрный университет,
355017, Российская Федерация, Ставрополь, переулок Зоотехнический, 12;
e-mail: k.men@stgau.ru

Аннотация

В современных условиях развития российской экономики, характеризующихся внешними ограничениями и необходимостью технологического суверенитета, развитие персонала трансформируется в ключевой стратегический ресурс адаптации и роста организаций. Целью данного исследования является разработка и теоретическое обоснование целостной алгоритмизированной модели процесса развития персонала, адекватной актуальным вызовам. В рамках исследования применялись методы системного историко-логического и сравнительного анализа научных концепций, а также метод алгоритмизации и структурно-функционального моделирования. Теоретической базой выступили фундаментальные и современные труды в области управления человеческими ресурсами и корпоративного обучения. В результате проведенного анализа было установлено, что эволюция понятия «развитие персонала» демонстрирует переход от понимания его как набора обучающих мероприятий к трактовке в качестве системы стратегического управления человеческим потенциалом. На этой основе был разработан шестиэтапный алгоритм, представляющий собой циклическую и адаптивную модель. Алгоритм интегрирует этапы диагностики компетенций, планирования обучения, его реализации, практического применения, контроля эффективности и постоянного развития, формируя замкнутый управленческий контур с обратной связью. Ключевой особенностью модели является ее нацеленность на обеспечение трансфера знаний в практическую деятельность и тесную связь индивидуального развития со стратегическими целями организации. Предложенная модель служит основой для создания эффективных корпоративных систем управления развитием персонала, способствующих повышению организационной устойчивости и конкурентоспособности.

Для цитирования в научных исследованиях

Семко И.А., Алтухова Л.А. Алгоритмизация как инструмент стратегического управления развитием персонала // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2025. Том 15. № 12А. С. 635-643. DOI: 10.34670/AR.2026.39.14.053

Ключевые слова

Развитие персонала, алгоритмическая модель, управление человеческими ресурсами, стратегическое управление, корпоративное обучение, компетенции, управленческий контур, адаптивность, технологический суверенитет.

Введение

В парадигме управления современных российских организаций развитие персонала перерастает границы вспомогательной функции кадровой политики, утверждаясь в качестве краеугольного камня стратегического планирования и ключевого фактора адаптации в меняющейся среде. Эта необходимость детерминирована комплексом экзогенных и эндогенных вызовов, специфичных для текущей социально-экономической реальности. Ключевым внешним императивом выступает санкционное давление и импортозамещение, требующие не просто адаптации существующих бизнес-процессов, но их глубокой трансформации, основанной на собственных технологических, управленческих и интеллектуальных решениях [Петросян, Беляева, 2023]. Данный переход невозможен без формирования принципиально новых компетенций, связанных с работой в условиях технологического суверенитета, освоением отечественных цифровых платформ и созданием инновационных продуктов [Герасимов, Карпова, 2020].

Основная часть

Внутриорганизационные факторы также усиливают значимость развития персонала. К числу значимых внутренних факторов относится структурный диссонанс между компетентностным профилем выпускников системы профессионального образования и динамично эволюционирующими запросами рынка труда. Данный институциональный разрыв объективно приводит к перераспределению ответственности за формирование актуальных профессиональных качеств работника в сторону корпоративного сектора, вынуждая организации аккумулировать ресурсы на задачи обучения и развития персонала. Одновременно наблюдается усиление конкуренции за ограниченный пул высококвалифицированных специалистов в приоритетных отраслях, что повышает ценность внутреннего кадрового резерва и делает инвестиции в развитие собственных сотрудников более экономически обоснованными, чем постоянный поиск на внешнем рынке.

Цель данного исследования заключается в разработке и теоретическом обосновании целостной алгоритмизированной модели процесса развития персонала современной организации, адаптированной к специфическим вызовам российской социально-экономической реальности. Исследование направлено на преодоление фрагментарности существующих подходов за счет синтеза ключевых положений стратегического, деятельностного и компетентностного управленческих парадигм в единый, циклический и саморегулируемый управленческий контур.

Для достижения поставленной цели и решения сформулированных задач в исследовании применялся комплекс взаимодополняющих методов, основанный на принципах системного и междисциплинарного анализа. Методологическая основа исследования объединяет теоретико-аналитические и проектные методы, позволяя осуществить как анализ существующего

концептуального поля, так и разработку управленческой модели.

Теоретико-методологическая база исследования выстраивалась посредством системного историко-логического анализа, направленного на реконструкцию генезиса и эволюции ключевых парадигм в области развития персонала. Данный метод позволил выявить логику перехода от узкозадачного обучения к стратегическому управлению человеческим потенциалом в контексте меняющихся социально-экономических условий.

Термин «развитие персонала» широко используется в научной литературе по управлению человеческими ресурсами, однако единой, общепринятой трактовки данного понятия не существует. Различные исследователи предлагают свои дефиниции, акцентирующие те или иные аспекты этого комплексного феномена. Сравнительный анализ этих трактовок позволяет выявить как общие содержательные ядра, так и специфические акценты, отражающие эволюцию взглядов на развитие персонала – от относительно узкого понимания как обучения до целостной системы управления человеческим потенциалом организации.

Традиционная парадигма обучения, представленная в работах А.Я. Кибанова и В.Р. Веснина, определяет его как систему организационно-экономических мероприятий, направленных на формирование у сотрудников конкретных знаний, умений и навыков, необходимых для выполнения текущих производственных задач. В данном контексте обучение носит преимущественно корректирующий характер и ориентировано на приведение компетенций работника в соответствие с нормативными требованиями занимаемой должности [Кибанов и др., 2024; Веснин, 2022]. Схожую позицию занимает А.П. Егоршин, который рассматривает развитие человеческих ресурсов как комплексный и непрерывный процесс всестороннего развития личности работников организации, нацеленный на повышение эффективности их труда. В этих трактовках подчеркивается динамическая, долгосрочная природа развития, связывающая индивидуальный рост с организационными нуждами [Егоршин, 2021].

Другой распространенный подход – деятельностный – описывает развитие персонала через совокупность конкретных мероприятий и действий. В.М. Маслова определяет его как совокупность мероприятий, направленных на развитие человеческого потенциала предприятий [Маслова, 2023]. Данная парадигма, наиболее полно выраженная в концепции обучающейся организации П. Сенге, рассматривает обучение как непрерывный процесс, органически интегрированный в деятельность компании. Данный подход акцентирует важность создания организационных механизмов, обеспечивающих постоянное генерирование, приобретение и передачу знаний, превращая обучение в неотъемлемый элемент корпоративной культуры [Сенге, 2023].

Стратегический подход трансформирует понимание обучения, выводя его за рамки оперативного управления. Согласно концепции А.В. Табекина, профессиональное развитие представляет собой процесс качественного изменения личности сотрудника как субъекта трудовой деятельности. Здесь развитие персонала интегрируется в корпоративную стратегию, становясь не просто функцией управления, а ключевым элементом достижения долгосрочных организационных целей [Табекин, 2023]. Стратегический подход к развитию персонала представляет собой системную интеграцию процессов непрерывного обучения и партисипативного управления в организационную стратегию, обеспечивающую трансформацию человеческого капитала в ключевой ресурс достижения долгосрочных целей компании [Науменко, Шевцова, 2024].

Современные экономические исследования дополняют эти трактовки, подчеркивая

результативную и трансформационную стороны понятия. Так, в работе Ю.Р. Чирковой развитие персонала организации определяется как процесс трансформации состава и структуры кадрового потенциала, изменения трудовых навыков и компетенций сотрудников, ориентированный на обеспечение устойчивого снижения текучести кадров, рост производительности труда и максимизацию финансово-экономической эффективности организации в целом. Это определение интегрирует процессуальный, деятельностный и стратегический аспекты, делая явный акцент на экономических результатах и эффективности [Чиркова, 2024].

Таким образом, сравнительный анализ научных трактовок термина «развитие персонала» демонстрирует его многогранность. Объединяющим началом выступает направленность на раскрытие и усиление человеческого потенциала для достижения организационных целей. Различия же лежат в плоскости акцентов: одни авторы делают упор на процессуальности, другие – на конкретных мероприятиях, третьи – на стратегической интеграции или экономической эффективности. Эволюция понятия отражает общую тенденцию в управлении персоналом – переход от разрозненных обучающих мероприятий к целостной, системной управленческой деятельности, неразрывно связанной со стратегией и успехом организации.

Проектная часть исследования, нацеленная на создание конкретного управленческого инструментария, реализована через метод алгоритмизации. На основе синтезированных теоретических положений был осуществлен переход от описательной концепции к модели, представляющей процесс развития персонала в виде последовательной, логически упорядоченной цепи взаимосвязанных этапов. Внутренняя структура и функциональные взаимосвязи каждого этапа алгоритма были эксплицированы с помощью структурно-функционального анализа, определившего цели, процедуры и ожидаемые результаты для каждого блока системы. Завершающее обобщение и концептуализация итоговой модели проведены через призму абстрактно-логического моделирования, позволившего представить алгоритм в качестве динамического саморегулируемого контура, обладающего свойствами цикличности, итеративности и адаптивности.

Алгоритмизация процесса развития персонала представляет собой методологический синтез диагностических, проектировочных, реализационных и оценочных компонентов, организованных в единую операциональную последовательность. Ключевым аспектом данного перехода является смещение акцента с содержательного наполнения образовательных программ на управленческие механизмы их внедрения и оценки эффективности (рисунок 1).

Описание алгоритма организации процесса развития персонала представляет собой системную, цикличную и итеративную модель, основанную на принципах непрерывного профессионального совершенствования и управления компетенциями. Данный алгоритм концептуализируется как управленческий контур, интегрирующий диагностические, проектировочные, исполнительские, оценочные и корректирующие фазы.

Исходным пунктом алгоритма выступает этап комплексной диагностики и анализа, который формирует эмпирический базис для последующих решений. На данной стадии осуществляется первичный аудит сформированности компетенций сотрудника с применением методов, соответствующих профессиональным стандартам, что позволяет объективно оценить степень их соответствия целевым требованиям. Параллельно проводится выявление индивидуальных карьерных устремлений работника и согласование их с стратегическими целями организации. Результатом этого этапа является структурированное определение зон развития – пробелов и потенциала в профессиональных и надпрофессиональных компетенциях.

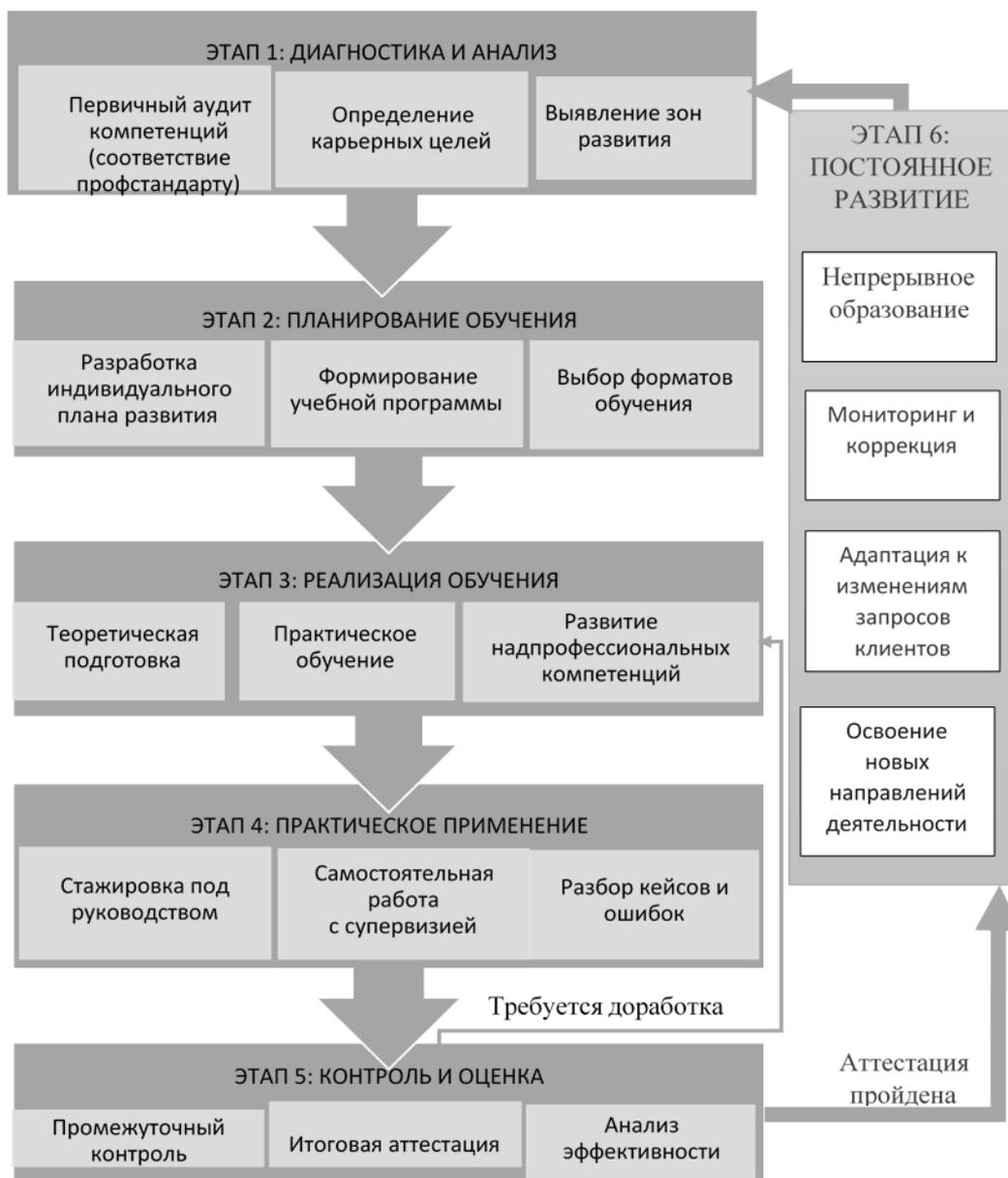


Рисунок 1 – Алгоритмическая модель развития персонала

На основании полученных диагностических данных осуществляется этап стратегического и оперативного планирования обучения. Его сущность заключается в разработке индивидуализированного плана развития, который выступает в роли персональной образовательной траектории. В рамках данного плана формируется целевая учебная программа, синтезирующая необходимые знания и навыки, а также производится селекция оптимальных педагогических форматов и образовательных технологий (очные, дистанционные, смешанные, микрообучение и пр.), учитывающих специфику содержания и индивидуальные особенности обучаемого.

Этап непосредственной реализации образовательного процесса характеризуется переходом от планирования к практике. Он построен на принципе комплементарности теоретической подготовки, практического обучения и целенаправленного развития гибких навыков.

Теоретический модуль обеспечивает формирование когнитивной основы, практический – направлен на отработку навыков в смоделированных или реальных рабочих ситуациях, а развитие надпрофессиональных компетенций фокусируется на коммуникативных, управленческих и адаптивных способностях.

Ключевым для трансформации знаний в устойчивые компетенции является этап практического применения. Он обеспечивает постепенную интеграцию усвоенного материала в профессиональную деятельность через механику наставничества и супервизии. Последовательный переход от работы под руководством опытного куратора к самостоятельной деятельности с элементами поддерживающего контроля минимизирует операционные риски. Систематический разбор реальных рабочих кейсов и рефлексия допущенных ошибок закрепляют опыт и формируют профессиональную интуицию.

Для верификации эффективности всего процесса и измерения эффективности обучения предусмотрен этап контроля и оценки. Он реализуется через двухуровневую систему: промежуточный контроль, выполняющий мониторинговую и корректирующую функции в ходе обучения, и итоговую аттестацию, оценивающую конечный уровень сформированности компетенций. Завершающим элементом этапа является комплексный анализ эффективности проведенных мероприятий, определяющий их вклад в достижение бизнес-показателей.

Алгоритм замыкается этапом постоянного развития, что отражает его итерационную и адаптивную природу. Данная фаза институционализирует обучение как перманентный процесс, а не как разовое событие. Она включает механизмы непрерывного образования, регулярного мониторинга актуальности компетенций и их своевременной коррекции, адаптации к изменяющимся внешним запросам и внутренним бизнес-процессам, а также освоения новых, перспективных направлений деятельности. Таким образом, алгоритм представляет собой динамическую самообновляющуюся систему, обеспечивающую устойчивое конкурентное преимущество организации через развитие её человеческого капитала.

Заключение

Проведенное исследование позволило осуществить анализ эволюции концепций развития персонала и на этой основе разработать целостную алгоритмическую модель, адекватную императивам современных российских организаций. Работа подтвердила исходный тезис о трансформации развития персонала из вспомогательной функции в краеугольный камень организационной устойчивости и адаптивности в условиях санкционного давления, технологической трансформации и структурных дисбалансов на рынке труда.

Практическая значимость модели состоит в предоставлении руководителям и HR-менеджерам структурированного инструментария для перевода стратегических установок в область конкретных управленческих действий. Алгоритм предлагает четкую последовательность шагов для построения или ревизии системы развития персонала, фокусируя внимание на критически важных процессах: от аудита компетенций на основе профстандартов до обеспечения трансфера знаний в практику через наставничество и разбор кейсов.

Перспективы дальнейших исследований видятся в нескольких направлениях. Во-первых, необходима эмпирическая апробация и валидация предложенного алгоритма в организациях различных отраслей и масштабов для оценки его реальной эффективности и выявления условий успешной имплементации. Во-вторых, актуальной задачей является углубленное изучение влияния цифровых технологий (искусственный интеллект, big data, платформенные решения)

на содержание и организацию каждого из этапов модели.

Таким образом, представленная алгоритмическая модель представляет собой не только теоретическое обобщение эволюции управленческой мысли, но и практический ориентир для построения в организациях систем развития человеческого капитала, способных стать основой для долгосрочной конкурентоспособности в эпоху перманентных изменений.

Библиография

1. Веснин, В.Р. Управление человеческими ресурсами. Теория и практика: учебник / В.Р. Веснин. – Москва: Проспект, 2022. – 688 с.
2. Герасимов Б.Н., Карпова Т.П. Развитие персонала как платформа инновационного развития организации // Вестник Самарского муниципального института управления. 2020. № 3. С. 49-58.
3. Егоршин А. П. Основы менеджмента: учебник. – М.: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2021. – 350 с.
4. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: учебник / А. Я. Кибанов, И. А. Баткаева, Л. В. Ивановская [и др.]; под ред. А. Я. Кибанова. – М.: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2024. – 695 с.
5. Кужаева А.Т. Особенности риск-менеджмента в масложировом подкомплексе АПК (на материалах Ставропольского края): дис. ... канд. эконом. наук: 08.00.05 / Кужаева Анжелика Тагировна. – Ставрополь, 2005. – 220 с.
6. Маслова В. М. Управление персоналом: учебник и практикум для вузов. – М.: Юрайт, 2023. – 451 с.
7. Науменко С.М., Шевцова О.Н. Система обучения и развития персонала предприятий как инструмент организационного развития // Университетская наука. 2024. № 2 (18). С. 122-125.
8. Петросян Д.С., Беляева А.А. Влияние санкционного давления на HR-стратегии российских промышленных предприятий. // Экономика и предпринимательство. – 2023. – Т. 17, № 6. – С. 789-795.
9. Сенге, П. Пятая дисциплина. Искусство и практика самообучающейся организации / Питер Сенге; пер. с англ. О.В. Медведь. – Москва : Олимп-Бизнес, 2023. – 672 с.
10. Тебекин А. В. Стратегическое управление персоналом: учебник. – М.: КноРус, 2023. – 718 с.
11. Чиркова Ю. Р. Управление персоналом организации: учебное пособие. – М.: Русайнс, 2024. – 166 с.

Algorithmization as a Tool for Strategic Human Resource Development Management

Inna A. Semko

PhD in Economics,
Stavropol State Agrarian University,
355017, 12, Zootekhnicheskyy lane, Stavropol, Russian Federation;
e-mail: innusenka@mail.ru

Larisa A. Altukhova

PhD in Economics,
Stavropol State Agrarian University,
355017, 12, Zootekhnicheskyy lane, Stavropol, Russian Federation;
e-mail: k.men@stgau.ru

Abstract

Under modern conditions of Russian economic development, characterized by external constraints and the need for technological sovereignty, human resource development is transforming

into a key strategic resource for organizational adaptation and growth. The aim of this study is to develop and theoretically substantiate a comprehensive algorithmized model of the human resource development process that is adequate to current challenges. Within the framework of the research, methods of systemic historical-logical and comparative analysis of scientific concepts were applied, as well as the method of algorithmization and structural-functional modeling. Fundamental and contemporary works in the field of human resource management and corporate training served as the theoretical basis. As a result of the analysis, it was established that the evolution of the concept of "human resource development" demonstrates a transition from understanding it as a set of training activities to interpreting it as a system of strategic human potential management. On this basis, a six-stage algorithm was developed, representing a cyclical and adaptive model. The algorithm integrates stages of competency diagnosis, training planning, its implementation, practical application, effectiveness control, and continuous development, forming a closed management loop with feedback. The key feature of the model is its focus on ensuring the transfer of knowledge into practical activities and the close connection of individual development with the strategic goals of the organization. The proposed model serves as a basis for creating effective corporate human resource development management systems, contributing to increased organizational sustainability and competitiveness.

For citation

Semko I.A., Altukhova L.A. (2025) Algoritmizatsiya kak instrument strategicheskogo upravleniya razvitiyem personala [Algorithmization as a Tool for Strategic Human Resource Development Management]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 15 (12A), pp. 635-643. DOI: 10.34670/AR.2026.39.14.053

Keywords

Human resource development, algorithmic model, human resource management, strategic management, corporate training, competencies, management loop, adaptability, technological sovereignty.

References

1. Chirkova, Iu.R. (2024). Upravlenie personalom organizatsii: uchebnoe posobie [Personnel management of an organization: a textbook]. Moscow: Rusains.
2. Egorshin, A.P. (2021). Osnovy menedzhmenta: uchebnik [Fundamentals of management: a textbook]. Moscow: OOO "Nauchno-izdatel'skii tsentr INFRA-M".
3. Gerasimov, B.N., & Karpova, T.P. (2020). Razvitie personala kak platforma innovatsionnogo razvitiia organizatsii [Personnel development as a platform for the innovative development of an organization]. *Vestnik Samarskogo munitsipal'nogo instituta upravleniia* [Bulletin of Samara Municipal Institute of Management], (3), 49–58.
4. Kibanov, A.Ia., Batkaeva, I.A., Ivanovskaia, L.V., et al. (Eds. Kibanov A.Ia.). (2024). Upravlenie personalom organizatsii: uchebnik [Personnel management of an organization: a textbook]. Moscow: OOO "Nauchno-izdatel'skii tsentr INFRA-M".
5. Kujaeva, A.T. (2005). Osobennosti risk-menedzhmenta v maslozhivovom podkomplekse APK (na materialakh Stavropol'skogo kraia): dis. ... kand. ekonom. nauk [Features of risk management in the oil and fat subcomplex of the agro-industrial complex (based on materials from Stavropol Krai): PhD Thesis in Economics] (08.00.05). Stavropol'.
6. Maslova, V.M. (2023). Upravlenie personalom: uchebnik i praktikum dlia vuzov [Personnel management: a textbook and workshop for universities]. Moscow: Iurait.
7. Naumenko, S.M., & Shevtsova, O.N. (2024). Sistema obuchenii i razvitiia personala predpriatii kak instrument organizatsionnogo razvitiia [The system of training and development of enterprise personnel as a tool for organizational development]. *Universitetskaia nauka* [University Science], (2 (18)), 122–125.
8. Petrosian, D.S., & Belyaeva, A.A. (2023). Vliianie sanktsionnogo davleniia na HR-strategii rossiiskikh promyshlennykh

-
- predpriatii [The impact of sanction pressure on HR strategies of Russian industrial enterprises]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo* [Economy and Entrepreneurship], 17(6), 789–795.
9. Senge, P.M. (2023). *Piataia distsiplina. Iskusstvo i praktika samoobuchaiushcheisii organizatsii* [The fifth discipline. The art and practice of the learning organization] (O.V. Medved', Trans.). Moscow: Olimp-Biznes. (Original work published 1990).
 10. Tebeikin, A.V. (2023). *Strategicheskoe upravlenie personalom: uchebnik* [Strategic personnel management: a textbook]. Moscow: KnoRus.
 11. Vesnin, V.R. (2022). *Upravlenie chelovecheskimi resursami. Teoriia i praktika: uchebnik* [Human resource management. Theory and practice: a textbook]. Moscow: Prospekt.