Дата поступления рукописи в редакцию: 05.12.2025 г. DOI: 10.24412/2782-3830-2025-11-213-216
Дата принятия рукописи в печать: 17.12.2025 г.

ПЕТРОВА Любовь Николаевна,
старший преподаватель кафедры
менеджмента и экономической теории
Уральского государственного аграрного университета,
e-mail: lyubow.petrova@mail.ru

ФАТЕЕВА Наталья Борисовна,
преподаватель кафедры менеджмента и экономической теории
Уральского государственного аграрного университета,
e-mail: natbor73@mail.ru

ГОРБУНОВА Олеся Сергеевна,
кандидат экономических наук,
доцент кафедры экономики, бухгалтерского
учета и финансового контроля
Уральского государственного аграрного университета,
e-mail: os-bakunova@mail.ru

АЛИМАРДАНОВА Наталья Александровна,
старший преподаватель кафедры
менеджмента и экономической теории
Уральского государственного аграрного университета,
e-mail: ana_natalya@mail.ru

ЧУПИНА Ирина Павловна,
доктор экономических наук,
профессор кафедры философии
Уральского государственного аграрного университета,
e-mail: irinacupina716@gmail.com

СИМАЧКОВА Наталья Николаевна,
кандидат исторических наук,
доцент кафедры менеджмента и экономической теории
Уральского государственного аграрного университета,
e-mail: nikolina73@yandex.ru

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ HR-ЦИКЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация*. В статье рассматривается концепция HR-цикла как системного подхода к управлению персоналом в организации. Описываются шесть ключевых этапов жизненного цикла сотрудника: подбор и найм, адаптация, обучение и развитие, оценка и мотивация, удержание и вовлеченность, завершение трудовых отношений. Подчеркивается стратегическая важность каждого этапа для повышения эффективности труда, снижения текучести кадров и достижения бизнес-целей. Материал содержит ссылки на исследования и практические рекомендации по построению слаженной системы управления персоналом.*

Ключевые слова*: HR-цикл, управление персоналом, подбор сотрудников, адаптация, обучение, мотивация, удержание, вовлеченность.*

PETROVA Lyubov Nikolaevna,
Senior Lecturer, Department of Management and Economic Theory,
Ural State Agrarian University

FATEEVA Natalya Borisovna,
Lecturer, Department of Management and Economic Theory,
Ural State Agrarian University

GORBUNOVA Olesya Sergeevna,
PhD in Economics, Associate Professor,
Department of Economics, Accounting, and Financial Control,
Ural State Agrarian University,

ALIMARDANOVA Natalya Aleksandrovna,
Senior Lecturer,
Department of Management and Economic Theory,
Ural State Agrarian University

CHUPINA Irina Pavlovna,
Doctor of Economics, Professor, Department of Philosophy,
Ural State Agrarian University

SIMACHKOVA Natalya Nikolaevna,
PhD in History, Associate Professor,
Department of Management and Economic Theory,
Ural State Agrarian University

THEORETICAL ASPECTS OF THE HR CYCLE IN AN ORGANIZATION

Annotation*. This article examines the concept of the HR cycle as a systems approach to personnel management in an organization. It describes six key stages of the employee life cycle: recruitment and hiring, onboarding, training and development, assessment and motivation, retention and engagement, and termination. The strategic importance of each stage for improving employee performance, reducing turnover, and achieving business goals is emphasized. The article includes references to research and practical recommendations for building a coherent HR management system.*

Key words*: HR cycle, personnel management, recruitment, onboarding, training, motivation, retention, engagement.*

В современном бизнесе люди – это самый ценный актив. Чтобы управлять этим активом эффективно, недостаточно просто нанимать сотрудников и выдавать им зарплату. Необходим системный, непрерывный процесс, который охватывает весь путь сотрудника в компании – от первого знакомства до завершения трудовых отношений.

Одна из важнейших задач менеджмента – это обеспечение организации методикой формирования системы управления персоналом на базе комплексного проектирования и оценки эффективности предложенных проектов системы управления персоналом, что делает теоретические разработки в этой области очень актуальными [7].

HR-цикл – это комплекс взаимосвязанных этапов управления сотрудниками, направленный на максимизацию их потенциала, повышение эффективности труда и достижение стратегических целей компании. Это не просто набор кадровых процедур, а стратегический подход, где каждый этап логически вытекает из предыдущего и влияет на следующий.

Представим HR-цикл, как жизненный цикл сотрудника в организации, где HR выступает архитектором и проводником, обеспечивающим плавное и продуктивное прохождение всех стадий.

Традиционно HR-цикл состоит из шести ключевых этапов:

1. Подбор и найм;
2. Адаптация;
3. Обучение и развитие;
4. Оценка и мотивация;
5. Удержание и вовлеченность;
6. Завершение трудовых отношений;

Рассмотрим этапы HR-цикла более подробно.

1. Подбор и найм. Это отправная точка цикла. Цель – найти и привлечь в компанию кандидатов, которые не только обладают необходимыми навыками, но и соответствуют корпоративной культуре.

Подбор персонала – это процедура формирования резерва кадров на замещение вакантных рабочих мест [2].

Подбор и найм включает в себя: анализ потребности, составление описания вакансии, поиск кандидатов, собеседования, оценку (в том числе с помощью кейсов или тестирований), оффер и выход на работу.

2. Адаптация (Онбординг). Сотрудник принял оффер, и теперь главная задача – помочь

ему мягко и быстро интегрироваться в новую среду. От успешности адаптации зависит, как быстро новичок начнет приносить результат и останется ли он в компании.

Главная цель адаптации – максимально полное, быстрое и эффективное приспособление работника к организации и выполняемой работе и достижение необходимых рабочих показателей. Система адаптации является важным звеном в цепочке управления персоналом [5].

Адаптация включает в себя: вводный инструктаж, знакомство с командой, корпоративной культурой, внутренними правилами и процессами, закрепление наставника, постановка целей на испытательный срок.

3. Обучение и развитие. Мир меняется, и навыки сотрудников должны меняться вместе с ним. Этот этап направлен на постоянное повышение квалификации персонала и раскрытие его потенциала.

По мнению А. Я. Кибанова: «Обучение сотрудников необходимо как работодателю, так и самим работникам. Обе стороны получают свою выгоду: работодатель квалифицированные и мотивированные кадры, работники — перспективы к повышению в должности, заработке» [3].

Обучение и развитие включают в себя: корпоративные тренинги, внешние курсы и конференции, программы менторства и коучинга, планирование карьеры (карьерные треки), ротация должностей.

4. Оценка и мотивация. Чтобы понимать эффективность сотрудников и справедливо их вознаграждать, необходима система оценки.

Оценка соответствия персонала сотрудника занимаемой должности, проводится различными методами для определения сильных и слабых сторон, потенциал роста или же необходимость в обучении. Как правило, проходит ежегодно (возможны более частые проверки) [1].

Мотивация же не сводится только к зарплате – это комплекс мер по стимулированию продуктивной работы.

Включает в себя совокупность поощрений, предоставляемых работникам, а также стимулы, благодаря которым сотрудник начинает, продолжает и доводит дело до конца. Данный элемент способствует повышению производительности и получению удовлетворенности от процесса работы [1].

Можно отметить, что оценка включает в себя: регулярная обратная связь (1-on-1 meetings), ежегодная или полугодовая performance review (оценка по целям — KPI/OKR), 360-градусная оценка. Мотивация представляет: оклад, бонусы, социальный пакет (ДМС, питание, спорт), нематериальная мотивация (благодарности, доска почета, гибкий график).

5. Удержание и вовлеченность. Гораздо дешевле и выгоднее удержать хорошего сотрудника, чем постоянно искать нового. Этот этап направлен на создание такой среды, где сотрудники хотят работать долго и с полной отдачей.

Удерживать необходимо всех сотрудников, так как зачастую затраты на поиск, найм и обучение нового работника превышают затраты на переобучение старого. Первые в списке на удержание находятся те сотрудники, чья деятельность оказывает непосредственное влияние на функционирование организации [6].

Удержание и вовлеченность включают в себя: мониторинг удовлетворенности (опросы, engagement-исследования), развитие корпоративной культуры, программы оздоровления, организация тимбилдингов, создание комфортных условий труда.

6. Завершение трудовых отношений. Завершение работы в компании — это естественная и важная часть цикла. Даже уходя, сотрудник должен сохранить позитивное впечатление о работодателе (стать «амбассадором» бренда).

Что включает: Выходное собеседование (exit interview), передача дел, расчет и получение всех документов, возврат имущества.

HR-цикл – это не просто теория управления персоналом, а практический инструмент для построения сильной и лояльной команды.

Управление персоналом является одним из важнейших направлений корпоративной деятельности, способным существенно повысить эффективность любого производства и обеспечивающим совокупность сформулированных и документально оформленных подходов к формированию, развитию и использованию корпоративных сотрудников в целях повышения их конкурентоспособности и стратегических целей, цели организации [4].

Когда все этапы выстроены в единую, слаженную систему и поддерживаются руководством, компания получает значительные преимущества: снижение текучести, рост производительности, укрепление репутации как «лучшего работодателя» и, в конечном итоге, достижение бизнес-результатов. Управляя людьми системно, вы управляете успехом компании.

Список литературы:

[1] Ашрафова, Д. А. Кадровая политика как важнейший элемент в управлении персоналом / Д. А. Ашрафова, Ж. И. Гусева // Наука, инновации

и технологии: от идей к внедрению : Материалы III Всероссийской научно-практической конференции молодых ученых, Комсомольск-на-Амуре, 11–12 декабря 2024 года. – Комсомольск-на-Амуре: Комсомольский-на-Амуре государственный университет, 2025. – С. 11-13. – EDN ZHAAFB.

[2] Мананникова, А. А. Привлечение и адаптация персонала на этапе роста организации / А. А. Мананникова, Л. А. Моисеева // Аллея науки. – 2017. – № 5. – С. 391-395. – EDN XVROAJ.

[3] Матюхина, С. Д. Обучение и развитие персонала как стратегический элемент развития организации / С. Д. Матюхина // Экономика и современный менеджмент: теория, методология, практика : сборник статей XVI Международной научно-практической конференции, Пенза, 25 марта 2023 года. – Пенза: Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г.Ю.), 2023. – С. 27-29. – EDN WZOQGY.

[4] Савоник, В. И. Управление персоналом организации (предприятия) / В. И. Савоник, Э. Д. Баран // Молодежь и научно-технический прогресс : Сборник докладов XVII международной научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых. В 2-х томах, Губкин, 04 апреля 2024 года. – Губкин: Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, 2024. – С. 111-112. – EDN XJADIQ.

[5] Самылина, Л. А. Адаптация персонала в российских и зарубежных организациях: сравнительный анализ / Л. А. Самылина, Т. А. Труфанова // Современные тенденции развития теории и практики управления в России и за рубежом : Материалы VI международной научно-практической конференции (заочной), Тамбов, 02 ноября 2015 года / Ответственный редактор Е.А. Колесниченко. – Тамбов: Тамбовский государственный университет им. Г.Р. Державина, 2016. – С. 97-105. – EDN VXVVUX.

[6] Седых, Ю. А. Вовлеченность и удержание персонала как фактор снижение текучести кадров / Ю. А. Седых, А. В. Косолапова, А. Г. Бабунашвили // Фундаментальные и прикладные научные исследования: актуальные вопросы, достижения и инновации : Сборник статей VI Международной научно-практической конференции, Пенза, 15 сентября 2017 года. – Пенза: «Наука и Просвещение» (ИП Гуляев Г.Ю.), 2017. – С. 194-196. – EDN ZFMRJB.

[7] Совершенствование системы управления персоналом в организации // Молодежь и наука: шаг к успеху: сборник научных статей 3-й Всероссийской научной конференции перспективных разработок молодых ученых: в 5 томах, Курск, 21–22 марта 2019 года / Юго-Западный государственный университет, Московский политехнический университет. Том 2. – Курск: Закрытое акционерное общество «Университетская книга», 2019. – С. 16-20. – EDN RBYFIG.

References:

[1] Ashrafova, D. A. Personnel policy as the most important element in personnel management/D. A. Ashrafov, J. I. Gusev//Science, innovation and technology: from ideas to implementation: Materials of the III All-Russian Scientific and Practical Conference of Young Scientists, Komsomolsk-on-Amur, December 11-12, 2024. - Komsomolsk-on-Amur: Komsomolsky-on-Amur State University, 2025. - S. 11-13. – EDN ZHAAFB.

[2] Manannikova, A. A. Attraction and adaptation of personnel at the stage of growth of the organization/A. A. Manannikov, L. A. Moiseev//Alley of Science. – 2017. – № 5. - S. 391-395. – EDN XVROAJ.

[3] Matyukhina, S. D. Personnel training and development as a strategic element of the organization's development/S. D. Matyukhina//Economics and modern management: theory, methodology, practice: collection of articles of the XVI International Scientific and Practical Conference, Penza, March 25, 2023. - Penza: Science and Enlightenment (IP Gulyaev G.Yu.), 2023. - S. 27-29. – EDN WZOQGY.

[4] Savonik, V. I. Personnel management of the organization (enterprise)/V. I. Savonik, E. D. Baran// Youth and scientific and technological progress: Collection of reports of the XVII international scientific and practical conference of students, graduate students and young scientists. In 2 volumes, Gubkin, April 04, 2024. - Gubkin: Belgorod State Technological University named after V.G. Shukhov, 2024. - S. 111-112. – EDN XJADIQ.

[5] Samylina, L. A. Adaptation of personnel in Russian and foreign organizations: comparative analysis/L. A. Samylina, T. A. Trufanova//Modern trends in the development of management theory and practice in Russia and abroad: Materials of the VI international scientific and practical conference (correspondence), Tambov, November 02, 2015/ Executive Editor E.A. Kolesnichenko. - Tambov: Tambov State University named after G.R. Derzhavin, 2016. - S. 97-105. – EDN VXVVUX.

[6] Sedykh, Yu. A. Involvement and retention of personnel as a factor in reducing staff turnover/Yu. A. Sedykh, A. V. Kosolapova, A. G. Babunashvili//Fundamental and applied scientific research: current issues, achievements and innovations: Collection of articles of the VI International Scientific and Practical Conference, Penza, September 15, 2017. - Penza: "Science and Enlightenment" (IP Gulyaev G.Yu.), 2017. - S. 194-196. – EDN ZFMRJB.

[7] Improving the personnel management system in the organization//Youth and science: a step towards success: a collection of scientific articles of the 3rd All-Russian Scientific Conference of Advanced Developments of Young Scientists: in 5 volumes, Kursk, March 21-22, 2019/Southwestern State University, Moscow Polytechnic University. Volume 2. - Kursk: University Book Closed Joint Stock Company, 2019. - S. 16-20. – EDN RBYFIG.