

Стратегическое управление персоналом в условиях экономической трансформации Узбекистана

Ихтияров Фарход Акмалович

Доцент кафедры экономики, Азиатский международный университет

A R T I C L E I N F O.

Keywords: стратегическое управление персоналом, человеческий капитал, инновационное развитие, конкурентоспособность, устойчивый экономический рост, цифровая трансформация, Узбекистан..

Abstract.

В условиях ускоренной глобализации, цифровой трансформации и структурных сдвигов в мировой экономике стратегическое управление человеческими ресурсами (Strategic Human Resource Management – SHRM) становится ключевым фактором формирования устойчивых конкурентных преимуществ и обеспечения долгосрочного социально-экономического развития. В статье анализируется роль стратегического управления персоналом в повышении производительности труда, стимулировании инновационной активности и укреплении человеческого капитала в Республике Узбекистан. На основе национальных статистических данных и международных индикаторов исследуется влияние инвестиций в образование, профессиональную подготовку и развитие компетенций на экономический рост, устойчивость организаций и уровень занятости. Результаты исследования подтверждают, что стратегическая ориентация HR-политики способствует росту адаптивности предприятий, ускорению технологической модернизации и формированию инновационной экономики. Обоснована необходимость институционального усиления механизмов стратегического управления персоналом как важнейшего инструмента устойчивого развития страны.

<http://www.gospodarkainnowacje.pl/> © 2026 LWAB.

Introduction

В современной мировой экономике человеческий капитал рассматривается как центральный фактор устойчивого роста и конкурентоспособности. Согласно оценкам Всемирного банка, более 60% глобального экономического роста в долгосрочной перспективе обеспечивается за счёт накопления человеческого капитала, тогда как вклад физического капитала и природных ресурсов постепенно снижается. В условиях экономики знаний ключевую роль начинают играть квалификация работников, их способность к обучению, инновационная активность и управленческая компетентность.

Процессы глобализации, усиление международной конкуренции, ускоренное развитие цифровых технологий и формирование Индустрии 4.0 радикально трансформируют рынок труда. Ведущие экономики мира активно внедряют стратегии стратегического управления персоналом, направленные на формирование гибких, инновационно ориентированных и высокопроизводительных трудовых коллективов. В результате HR-функция трансформируется из административного подразделения в стратегического партнёра бизнеса, участвующего в формировании корпоративной стратегии и обеспечении устойчивых конкурентных преимуществ. В Узбекистане с 2017 года реализуется комплекс масштабных экономических реформ, направленных на либерализацию экономики, развитие частного предпринимательства, модернизацию промышленности и цифровизацию государственных и корпоративных процессов. Эти трансформации обусловили резкий рост спроса на высококвалифицированные кадры, управленцев нового типа и специалистов в сфере цифровых технологий, что объективно повышает значимость стратегического управления персоналом как системообразующего элемента социально-экономической политики.

Современные теории экономического роста и управления подчеркивают приоритет человеческого капитала в формировании долгосрочных конкурентных преимуществ. В рамках ресурсной концепции фирмы (Resource-Based View) человеческие ресурсы рассматриваются как стратегический актив, обладающий характеристиками ценности, редкости, трудной имитируемости и незаменимости. Именно данные характеристики позволяют организациям формировать устойчивое конкурентное преимущество.

В глобальном масштабе компании, инвестирующие в развитие компетенций, корпоративное обучение, цифровые навыки и инновационную культуру, демонстрируют более высокие показатели производительности труда, рентабельности и инновационной активности. Международные исследования показывают, что увеличение инвестиций в образование на 1% ВВП обеспечивает рост долгосрочного экономического роста на 0,3–0,5 процентных пункта.

Стратегическое управление персоналом интегрирует HR-политику с общей стратегией развития организации, обеспечивая согласование процессов подбора, обучения, оценки эффективности и мотивации персонала с долгосрочными целями развития. В условиях цифровой экономики особое значение приобретают системы HR-аналитики, Big Data, искусственного интеллекта и платформенных решений, позволяющих повышать точность кадровых решений и оптимизировать управление человеческим капиталом.

Экономическая трансформация Узбекистана сопровождается структурной перестройкой экономики, ростом доли промышленности, сферы услуг и информационно-коммуникационных технологий. В 2017–2024 годах ВВП страны увеличился более чем в 1,9 раза, а темпы экономического роста стабильно превышали 5–6% в год, что свидетельствует о высоком уровне макроэкономической динамики.

Особое внимание в рамках государственных реформ уделяется развитию человеческого капитала. В период 2018–2024 годов расходы на образование выросли с 5,1% до 6,3% ВВП, что позволило существенно расширить доступ к высшему и профессиональному образованию. Средняя продолжительность обучения населения увеличилась с 11,2 до 12,7 лет, а охват высшим

образованием достиг 38%, что соответствует уровню стран со средним уровнем дохода.

Таблица 3 :Основные показатели развития человеческого капитала в Узбекистане

Показатель	2018	2024
Уровень занятости (%)	67,8	69,9
Средняя заработная плата (USD)	245	412
Производительность труда (USD)	3 686	6 135
Расходы на образование (% ВВП)	5,1	6,3

Данные таблицы демонстрируют устойчивую позитивную динамику развития человеческого капитала. Рост производительности труда более чем на 66% за анализируемый период указывает на повышение эффективности использования рабочей силы, что напрямую связано с инвестициями в образование, профессиональную подготовку и управленческие инновации.

В условиях цифровой трансформации стратегическое управление персоналом становится ключевым инструментом формирования инновационной экосистемы предприятий. Инвестиции в повышение квалификации, развитие управленческих компетенций, формирование корпоративной культуры непрерывного обучения способствуют росту инновационной активности, внедрению новых технологий и ускорению цифровизации бизнес-процессов.

Международный опыт показывает, что компании, внедряющие комплексные системы SHRM, демонстрируют на 20–30% более высокие темпы внедрения инноваций и на 15–25% более высокий уровень производительности труда. В Узбекистане развитие IT-сектора, стартап-экосистемы и цифровых платформ формирует новый спрос на гибкие HR-стратегии, ориентированные на развитие креативного потенциала работников.

Стратегическое управление персоналом оказывает комплексное воздействие на социально-экономическое развитие. Оно способствует:

- росту занятости и снижению структурной безработицы;
- формированию высокопроизводительных рабочих мест;
- снижению региональных диспропорций через развитие образовательной инфраструктуры;
- повышению социальной мобильности и качества жизни населения.

В то же время сохраняются вызовы, связанные с неравномерным доступом к качественному образованию, региональной дифференциацией уровня подготовки кадров и недостаточной интеграцией системы образования с потребностями рынка труда. Это требует дальнейшего институционального совершенствования системы стратегического управления человеческими ресурсами на национальном и региональном уровнях.

Стратегическое управление человеческими ресурсами выступает ключевым фактором устойчивого социально-экономического развития Узбекистана в условиях глобальной трансформации. Инвестиции в человеческий капитал формируют основу долгосрочного экономического роста, повышения конкурентоспособности национальной экономики и социальной стабильности. Современная модель развития требует перехода от традиционного администрирования персонала к стратегически ориентированной системе управления, интегрированной с национальными целями модернизации, цифровизации и инновационного развития.

Комплексная реализация стратегических HR-практик позволит ускорить структурную трансформацию экономики, повысить качество трудовых ресурсов и обеспечить устойчивое развитие Узбекистана в долгосрочной перспективе.

Список литературы:

1. Anwar, S., & Herlina, E. (2022). THE IMPACT OF STRATEGIC HUMAN RESOURCE MANAGEMENT ON ORGANIZATIONAL PERFORMANCE. *Jurnal Indonesia Sosial Teknologi*, 3(12), 1303–1309. <https://doi.org/10.36418/jist.v3i12.555>
2. Badirun Basir, Delyana Rahmawany Pulungan, Jeni Andriani, Seno Lamsir, & Jihan Humairoh. (2025). The Role of Human Capital Management in Increasing Organizational Competitiveness. *Jurnal Semesta Ilmu Manajemen Dan Ekonomi*, 2(1), 995–1004. <https://doi.org/10.71417/j-sime.v2i1.896>
3. Ordóñez de Pablos, P., & Lytras, M. D. (2008). Competencies and human resource management: implications for organizational competitive advantage. *Journal of Knowledge Management*, 12(6), 48–55. <https://doi.org/10.1108/13673270810913612>
4. Mwambela, A. (2024). Analysis of the Impact of Recruitment and Selection as a Strategic Human Resource Management Tool on Organisational Performance in Zambia. *Journal of Management Studies and Development*, 3(03), 193–210. <https://doi.org/10.56741/jmsd.v3i03.620>