

ФОРМИРОВАНИЕ HR-БРЕНДА КОМПАНИИ КАК ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРАТЕГИЯ ПРИВЛЕЧЕНИЯ И ЗАКРЕПЛЕНИЯ КАДРОВ

FORMATION OF THE COMPANY'S HR BRAND AS AN ORGANIZATIONAL STRATEGY FOR ATTRACTING AND RETAINING PERSONNEL

ПОЛУЧЕНО 26.01.2024 ОДОБРЕНО 09.02.2024 ОПУБЛИКОВАНО 28.06.2024

УДК 658 DOI 10.12737/2305-7807-2024-13-3-99-103

**ГАСПАРОВИЧ Е.О.**

*Канд. пед. наук, доцент
кафедры «Управления
персоналом и психологии»,
ФГАОУ ВО «Уральский федеральный
университет имени первого
Президента России Б.Н. Ельцина»,
г. Екатеринбург*

GASPAROVICH E.O.

*Candidate of Pedagogical Sciences,
Assistant Professor, Department
of Personnel Management and
Psychology, Ural Federal University
named after the First President
of Russia B.N. Yeltsin, Ekaterinburg*

e-mail: geo1605@yandex.ru**ФАН ЧЭНМИН,**

*Магистрант 1 курса
кафедры «Управления
персоналом и психологии»,
ФГАОУ ВО «Уральский федеральный
университет имени первого
Президента России Б.Н. Ельцина»,
г. Екатеринбург*

FANG CHENGMING

*1st year of Master's Degree Student,
Department of Personnel
Management and Psychology,
Ural Federal University named after
the First President of Russia B.N. Yeltsin,
Ekaterinburg*

e-mail: fangchengming3@gmail.com

Аннотация

В современном мире HR-бренд занимает ключевое место в кадровой стратегии компании. Демонстрация своих ценностей и миссии позволяет компании привлечь только тех сотрудников, с которыми у компании схожие взгляды. При этом развитие внутреннего HR-брендинга увеличивает лояльность кадров, что в дальнейшем также позволяет увеличивать узнаваемость бренда у соискателей.

Формирование HR-бренда напрямую зависит от мероприятий и инструментов, которые выберет для себя компания. Значимость исследования обусловлена тем, что в современном мире конкурентоспособность организации определяется не только количеством и качеством произведенной продукции, качеством человеческого капитала, который необходимо привлечь и удержать. Формирование HR-бренда способствует решению организационных задач по двум векторам: реализации процесса управления персоналом внутри организации; привлечения потенциального персонала с помощью привлекательности HR-бренда компании.

HR-брендинг является комплексом мероприятий, которые организуются и реализуются HR/ PR отделами компании. Основной целью выполнения организационных задач становится повышения узнаваемости компании на рынке, привлекательность для потенциальных будущих сотрудников, рост поддержки компании со стороны действующего персонала. Внешний HR-брендинг проявляется в проведении организационных мероприятий, направленных на повышение привлекательности потенциального персонала, найма соответствующих требованиям кандидатов. Внутриорганизационный HR-брендинг направлен на развитие лояльности, поддержки, вовлеченности и приверженности персонала интересам и миссии организации.

HR-бренд компании как важная составляющая ее эффективного развития является частью миссии организации, служит достижению поставленных перед ней задач на конкурентном рынке.

Ключевые слова: бренд, лояльность сотрудников, стратегия, инструменты HR-бренда, мероприятия для формирования HR-бренда.

Abstract

In the modern world, the HR brand occupies a key place in the company's personnel strategy. Demonstrating its values and mission allows a company to attract only those employees with whom the company has similar views. At the same time, the development of internal HR branding increases the loyalty of personnel, which in the future also allows increasing brand awareness among job seekers.

The formation of an HR brand directly depends on the events and tools that the company chooses for itself. The significance of the study is due to the fact that in the modern world, the competitiveness of an organization is determined not only by the quantity and quality of products produced, but also by the quality of human capital that needs to be attracted and retained. The formation of an HR brand contributes to solving organizational problems in two vectors: implementing the HR management process within the organization; attracting potential personnel using the attractiveness of the company's HR brand.

HR branding is a set of activities that are organized and implemented by the company's HR/PR departments. Their main goal for fulfilling organizational tasks is to increase the company's recognition in the market, attractiveness to potential future employees, and increase the company's support from existing personnel. External HR branding is manifested in organizational activities aimed at increasing the attractiveness of potential personnel and hiring candidates who meet the requirements. Intra-organizational HR branding is aimed at developing loyalty, support, involvement and commitment of staff to the interests and mission of the organization. The company's HR brand, as an important component of its effective development, is part of the organization's mission, serves to achieve its goals in a competitive market.

Keywords: brand, employee loyalty, strategy, HR brand tools, events for HR brand formation.

АКТУАЛЬНОСТЬ И НОВИЗНА ИССЛЕДОВАНИЯ ПРОБЛЕМАТИКИ ФОРМИРОВАНИЯ HR-БРЕНДА КОМПАНИИ КАК ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ ПРИВЛЕЧЕНИЯ И ЗАКРЕПЛЕНИЯ КАДРОВ

Актуальность данного исследования раскрывается в том, что в экономической сфере государства происходят постоянные трансформации, значительно влияющие на преобразование рынка труда. При этом с развитием информационных технологий, которые в том числе позволяют более просто и быстро находить потенциальных сотрудников, достаточно большой объем данных о компании становится доступным не только соискателям, но и компаниям-конкурентам. В современном бизнес-мире у руководителей возникают новые сложности, связанные с обеспечением конкурентоспособности, процветания компании на рынке. В то же время отдельные руководители мало внимания уделяют созданию эргономичной, комфортной, безопасной рабочей среды, социальных предпочтений, мотивации и развитию персонала. В результате, недовольные различными аспектами работы сотрудники постепенно покидают компанию, не проявляя лояльности. Потенциальные кандидаты, узнав об этих проблемах в управлении, не стремятся присоединиться к таким компаниям. Чтобы изменить ситуацию, организация должна разработать стратегию привлечения и удержания персонала, основанную на управлении HR-брендом компании. Целью исследования является изучение значения формирования HR-бренда для организации. Задачами данного исследования являются: анализ и обобщение теоретического материала по формированию HR-бренда компании; изучение мероприятий и инструментов для привлечения и закрепления кадров в компании.

ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКАЯ ОСНОВА ИССЛЕДОВАНИЯ ПРОБЛЕМАТИКИ ФОРМИРОВАНИЯ HR-БРЕНДА КОМПАНИИ КАК ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ ПРИВЛЕЧЕНИЯ И ЗАКРЕПЛЕНИЯ КАДРОВ

Последние годы принесли значительные изменения на рынке труда, что вызвало увеличенный интерес к вопросам HR-брендинга компаний. За последние десять лет в отечественной практике проводятся серьезные исследования в этой области. Ранее рынок труда в своем преимуществе являлся «рынком работодателей», тогда как в последнее время проявляется «рынком соискателей». Потенциальные кандидаты на вакантную должность самостоятельно и в первоочередном порядке выдвигают будущим работодателям свои условия, требования, объявляют о своих профессиональных ожиданиях.

В качестве теоретико-методологической основы исследования проблематики значения HR-бренда в привлечении и закреплении кадров в организации изучены научные методологические труды, методические разработки ведущих отечественных и зарубежных авторов. В связи с тем что понятие HR-бренд на текущий момент является достаточно популярным, в своих работах его также рассматривали: Акман А.И. [1], Торгунская Н.Л. [14] и др. При этом HR-бренд как ключевой фактор конкурентоспособности на российском рынке рассматривают Максимов М.И. [8], Копылова Л.Е. [10], Вагин Д.Ю. [3], Габелия С.Л. [4] и др. Значение HR-брендинга для обеспечения конкурентоспособности компании [9], социальная ответственность HR-брендинга как части организационной культуры [6], мотивации карьерных ориентаций персонала [5].

Использование HR-брендинга в качестве инструмента найма и подбора персонала [17]. Инновационность HR-брендинга как способа для удержания и привлечения высококвалифицированного персонала [11].

Таким образом, основными выводами работ приведенных ученых является то, что HR-бренд можно рассматривать в разрезе различных подходов. Во-первых, использование HR-брендинга способствует созданию и продвижению привлекательного имиджа работодателя, организации в целом на рынке труда. Во-вторых, HR-брендинг внедряется как емкая по значимости и затратности часть системы управления персоналом, позволяет привлечение и удержание талантливых членов коллектива, повышение мотивации, вовлеченности и лояльности, улучшение репутационных показателей организации. В-третьих, HR-брендинг становится частью стратегического управления организацией.

HR-брендинг можно разделить на внутренний и внешний, при этом инструменты для его развития необходимо использовать в совокупности по этим двум направлениям. Перечень инструментов и их влияние в своих работах рассматривали Трибуб В.Г. [15], Ашурбеков Р.А. [2], Черемушкин А.Е. [16] и др.

Проанализировав работы в области HR-бренда, можно сделать вывод, что данное направление широко применяется в современных организациях, а наиболее значимым его направлением является привлечение и закрепление кадров.

ОБОСНОВАНИЕ АКТУАЛЬНОСТИ РАЗВИТИЯ HR-БРЕНДА В КОМПАНИИ

Вопросы формирования и поддержания имиджа работодателя становятся все важнее в современном бизнесе. Значительное количество аналитических центров, консалтинговых и HR-компаний на регулярной основе исследуют рынок труда для определения наилучших работодателей, имеющих позитивный опыт создания и поддержания собственного имиджа (см. таблицу), что способствует привлечению специалистов «высокого класса».

Таблица

Лучшие работодатели Урала 2023 года [7]

Компания	Критерий и номинации
Пятерочка	Забота о сотрудниках. Достижения в сфере социальной политики и развития команды
Жизньмарт	Лучший страт. Достижения в сфере адаптации и онбординга
Сбербанк	Пространство возможностей. Признание сотрудниками достижений в организации рабочего пространства как офлайн, так и цифрового
Золотое яблоко	Карьерные перспективы. Лучшие программы по организации системного роста и развития персонала
ВТБ	Мотивация и вовлеченность. Достижения в сфере мотивации персонала незарплатными программами
Сима-ленд	Сильные ценности. Самое четкое донесение ценностей и миссии бизнеса до сотрудников
Этажи	Финансовый рост. Высокая оценка системы материальной мотивации сотрудников
СКБ Контур	Культура лидерства

Таким образом, при выборе работодателя соискатель обязательно ориентируется на концепции, которые ему откликаются, при этом развиты в компании. Данные номинации позволяют привлекать сотрудников, а, как следствие, и удерживать их.

Формирование HR-бренда способствует решению организационных задач по двум векторам: реализации процесса

управления персоналом внутри организации; привлечения потенциального персонала с помощью привлекательности HR-бренда компании.

В бизнес-среде при значительной нехватке специалистов в целом, и высококвалифицированных специалистов, в частности, разворачивается серьезная борьба за персонал. Здесь значение приобретают не только процессы поиска, но и профессионального подбора, привлечения и последующего закрепления, удержания кадров. Значимым фактором становится успешная организация и реализация процесса формирования и поддержания активного в сильной позиции HR-бренда компании.

Повышение заинтересованности к грамотному продуктивному формированию имиджа компании в качестве ответственного работодателя и HR-бренда стимулируется так называемым «рекрутинговым бумом».

Отметим еще одну особенность: процесс формирования HR-бренда организации опирается на сформированную организационную культуру, разработанную философию, сформулированное предназначение компании на рынке. Являясь фундаментальными параметрами вышеперечисленные оказывают значительное влияние на продуктивное построение стратегии развития компании в эпоху турбулентности и изменчивости рынка. Значительный вклад здесь вносит устоявшийся безупречный HR-имидж компании, который становится ее сокровищем, привлекающим персонал.

ИНСТРУМЕНТАРИЙ РАЗВИТИЯ HR-БРЕНДА

В настоящее время актуализируется разработка и создание инструментария в сфере HR. Успешные компании вкладывают много ресурсов, времени и сил, что дает возможность из рутинной HR задачи сделать креативную организационную стратегию по привлечению и закреплению кадров. Ключевым инструментом становится HR-брендинг.

HR-брендинг является комплексом мероприятий, реализуемых HR и PR отделами компании. Целью данных мероприятий становится решение ряда задач:

- разработка и реализация организационной стратегии по увеличению «узнаваемости» компании на рынке труда;
- активное привлечение внимания возможных кандидатов к компании;
- разработка и реализация организационной стратегии по привлечению внимания возможных кандидатов к компании;
- разработка и реализация организационной стратегии по закреплению кадров посредством повышения лояльности и вовлеченности в дела компании.

HR-брендинг включает мероприятия внутриорганизационные, внешние. Внутриорганизационный HR-брендинг нацелен на поддержание лояльности персонала. Эффективность HR-брендинга определяется в зависимости от роста или снижения удовлетворенности персонала, развития организационной культуры и как следствие, повышения конкурентоспособности компании. Перечислим мероприятия внутриорганизационного HR-брендинга: программа профессионального развития кадров; программа лидерского роста и формирования кадрового резерва/ механизма ротации кадров; программа управления карьерой и другие. В поддержку мероприятия внутриорганизационного HR-брендинга подключают мероприятия внутреннего PR: программа поддержки новичков в компании; развитие внутренних корпоративных каналов; программа поддержки талантливых сотрудников и другие.

Мероприятия внешнего HR-брендинга нацелены на организацию активной работы по привлечению потенциальных кандидатов и найма наиболее подходящих из их числа на работу. Для этого особенностями мероприятия внешнего HR-брендинга становятся обеспечение прозрачности информации об организации, деятельности, стратегических и тактических планах развития. Перечислим мероприятия внешнего HR-брендинга: программа рекламного и маркетингового характера; наглядная информация агитационного свойства, раскрывающая для соискателя на вакантное место наиболее привлекательные моменты организационной культуры компании; программа работы с корпоративными веб-сайтами и социальными сетями по продвижению HR-бренда компании; программа по созданию видео-контента и ведению публикаций в СМИ и другие.

При планировании HR-брендинга и формировании общественного мнения об организации появляется возможность ошибок. Например, первой может являться неверный выбор рекламных инструментов и/или недостоверность информации, что приведет к обратному эффекту — потере доверия со стороны потенциальных кандидатов. Пример другой — проблемы с трудоустройством на основе личных связей зачастую приводят к снижению уровня квалификации персонала, его неконкурентоспособности, осложнению социально-психологического климата. Во избежание подобных осложнений необходимо проводить процедуру отбора и оценки персонала конкурентным образом, без использования личных связей. Пример третий — недостаточные инвестиции в развитие сотрудников могут негативно сказаться на компании. Важно создавать комфортные условия труда и предоставлять возможности для профессионального и личного роста. И, наконец, отрицательная информация о компании часто распространяется бывшими сотрудниками, которые имеют негативный опыт работы. Во избежание подобных осложнений необходимо уделять особое внимание организации процедуры увольнения, в этом случае сотрудники могут покинуть организацию без осложнений и не унести оттенок негатива во внешний рынок труда.

Формирование привлекательного HR-бренда возможно при привлечении к его созданию опытных специалистов сферы управленческого консалтинга, а также маркетологов. Конкурентоспособности компании, как отмечают профессионалы, напрямую зависит от эффективности управления персоналом [12]. Причем работа в данном направлении начинается от вовлечения потенциальных кандидатов и является организационной стратегией привлечения и закрепления кадров с использованием возможностей HR-бренда. Привлечение и закрепление высококвалифицированных кадров в организации открывают перед ней богатство возможностей и определяют ее конкурентоспособность на рынке [13].

В целом, обобщая, отметим: HR-бренд компании есть значимая составляющая ее эффективного развития. Являясь частью организационной стратегии, состоит из мероприятий внутреннего и внешнего HR-брендинга. Основными направлениями становятся:

- привлечение специалистов из числа высококвалифицированной талантливой молодежи и зрелых профессионалов;
- сокращение сроков и затрат на подбор персонала;
- закрепление новых сотрудников в организации и уменьшение текучести кадров;
- снижение затрат на адаптацию и обучение новых сотрудников;
- развитие вовлеченности и лояльности персонала;

- закрепление корпоративного имиджа и улучшение деловой репутации организации;
- формирование образа компании как престижного места трудоустройства.

Формирование HR-бренда становится частью организационной культуры компании. Ответственными лицами за реализацию этого процесса являются отдел управления персоналом, отдел маркетинга, финансовый отдел. Важна роль руководства, поскольку именно оно формулирует и реализует особую концепцию развития и осуществляет поддержку специалистов. Основные этапы и приемы формирования HR-бренда компании становятся определяющими эффективности имиджа организации. При реализации мероприятий внутреннего и внешнего HR-брендинга важно учитывать богатую палитру факторов, влияющих на эффективность. Флагманом является формирование конкурентоспособного бренда работодателя, который опирается на четко сформулированную общую стратегию и стратегию управления персоналом; устремления роста и развития компании совместно со своим персоналом; анализ тенденций рынка труда, готовность к изменениям. Вариативность инструментария внутреннего и внешнего HR-брендинга позволяет отсекаать проблемный персонал с низким уровнем адаптированности и реализации своего потенциала в компании, а также оказывает поддержку перспективному персоналу. Организации, мало уделяющие внимание формированию HR-бренда, оказываются в ситуации, когда потенциальный кандидат оценивает открывшуюся вакансию только по размеру заработной платы. Следующим их шагом становится разработка и предоставление расширенного пакета компенсаций, для сохранения преимущественного положения на рынке труда. В результате затраты компании на оплату труда бесконтрольно возрастают, а имидж может и не прогрессировать. Деятельность отдела управления персоналом при формировании HR-бренда должна быть направлена на оправдание ожиданий потенциальных кандидатов, вновь нанятых специалистов и сотрудников со стажем работы в компании. Носить систематический характер, что позволит поддерживать необходимый количественный и качественный состав персонала.

HR-бренд компании на рынке труда наличествует всегда. Даже в случае, когда предприятие не вкладывается в его разработку и формирование. Такое стихийное развитие HR-бренда скорее вредит, чем поддерживает имидж организации. В ситуации, когда компания целенаправленно формирует HR-бренд, складывается привлекательный образ организации для потенциальных соискателей и сотрудников. Подобная деятельность представляется экономически эффективной, целесообразной и оправданной в соотношении затрат и получаемых предпочтений на рынке труда. Поскольку результатом является стабильный, устойчивый к катаклизмам штат первоклассного персонала, способствующий успешному функционированию и конкурентоспособному положению компании на рынке.

ЛИТЕРАТУРА

1. Акман А.И., Агафонов Е.П., Агафонова М.С. Теоретические аспекты HR-брендинга в системе управления предприятия // *Цифровая и отраслевая экономика*. — 2023. — № 2 (30). — С. 76–83. — EDN UTKXZA.
2. *Ашурбеков Р.А.* Основные элементы HR-брендинга // Актуальные вопросы управления персоналом и экономики труда: Материалы IX Всероссийской научно-практической конференции в рамках XIV Всероссийского межвузовского кадрового форума им. А.Я. Кибанова «Инновационное управление персоналом», Москва, 28 апреля 2023 года. — Москва: Государственный университет управления, 2023. — С. 22–25. — EDN HFMGAI.
3. *Вагин Д.Ю., Яшкова Е.В., Краснопецев В.А.* Исследование эффективности применения технологии HR-брендинга как инструмента повышения привлекательности организации // *Наука Красноярья*. — 2021. — Т. 10, № 5-3. — С. 30–34. — EDN LRWWCE.
4. *Габелия С.Л., Камнева Е.В.* Внешний и внутренний HR-бренд как факторы конкурентоспособности организации // . — 2023. — № 1(134). — С. 319–322.
5. *Гаспарович Е.О., Коваленко Т.К., Токарев А.Г.* Гендерные особенности профессиональной мотивации карьерных ориентаций на разных этапах профессионального пути // *Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России*. — 2018. — Т. 7, № 3. — С. 23–28. — DOI 10.12737/article_5b50923c02a5c2.01767413. — EDN XWCGTZ.
6. *Гаспарович Е.О., Ускова Е.В., Котова Е.М.* Организационная культура и социальная ответственность вуза как факторы успешной адаптации студентов с ограниченными возможностями здоровья // *Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России*. — 2020. — Т. 9, № 1. — С. 42–47. — DOI 10.12737/2305-7807-2020-42-47. — EDN AVSFVF.
7. Лучшие работодатели Урала 2023 года. URL: <https://uralbest-job.ru/> (дата обращения: 25.02.2024).
8. *Максимов М.И., Покутняя Н.Н.* Роль HR-бренда компании как ключевой фактор конкурентоспособности на российском рынке // *Экономика и управление: проблемы, решения*. — 2022. — Т. 3, № 4 (124). — С. 213–222. — DOI 10.36871/ek.up.p.r.2022.04.03.016. — EDN OWKFUT.
9. *Нерубенко К.А.* HR-брендинг в обеспечении конкурентоспособности компании // *Международная научно-техническая конференция молодых ученых БГТУ им. В.Г. Шухова: Материалы конференции, Белгород, 30 апреля — 20 2021 года*. — Белгород: Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, 2021. — С. 5583–5586. — EDN UWARVY.
10. *Попова П.А., Копылова Л.Е.* Роль HR-бренда в организации рабочих процессов компаний нефтегазового сектора: теоретические и практические аспекты // *Научные труды Уральского экономического общества России*. 2021. № 6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-hr-brenda-v-organizatsii-rabochih-protsessov-kompaniy-neftegazovogo-sektora-teoreticheskie-i-prakticheskie-aspekty> (дата обращения: 25.02.2024).
11. *Рябухин П.П., Богатырева М.Р.* HR-брендинг как инновационный способ привлечения и удержания квалифицированного персонала // *Инновационные технологии управления: Сборник статей по материалам IX Всероссийской научно-практической конференции*. В 2-х томах, Нижний Новгород, 30 ноября 2022 года. Том I. — Нижний Новгород: федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Нижегородский государственный педагогический университет имени Козьмы Минина», 2023. — С. 290–293. — EDN TZWBIN.
12. *Скорнякова Е.С.* HR-брендинг как новый взгляд на репутацию компании // *Формирование и реализация стратегии устойчивого экономического развития Российской Федерации: сборник статей XII Международной научно-практической конференции, Пенза, 07–08 декабря 2021 года*. — Пенза: Пензенский государственный аграрный университет, 2021. — С. 290–293. — EDN LOOIMO.
13. *Терегулова Н.Ф.* HR-брендинг в обеспечении конкурентоспособности компаний на внешнем рынке труда // *Инновационные доминанты социально-трудовой сферы: эко-*

- номика и управление: Материалы ежегодной международной научно-практической конференции по проблемам социально-трудовых отношений (22 заседание), Воронеж, 25 мая 2022 года / Редакция: Е.С. Дашкова, О.А. Колесникова. — Воронеж: Издательство Истоки, 2022. — С. 261–267. — EDN KJRTKE.
14. *Торгунская Н.Л., Торгунский П.С.* HR-бренд работодателя: определение понятия // Молодой ученый. — 2021. — № 23 (365). — С. 431–434. — EDN IJOZXX.
 15. *Тригуб В.Г.* Инструменты HR-брендинга, используемые в налоговых органах // Вестник науки. — 2023. — Т. 1, № 6 (63). — С. 663–666. — EDN MQJDNW.
 16. *Черемушкин А.Е.* HR-брендинг как инструмент управления лояльностью сотрудников в условиях глобализации рынка труда // Общество, государство, личность: применение научных знаний и технологий в решении социально-экономических задач региона : Материалы XXIII Национальной научно-практической конференции студентов, магистрантов, аспирантов и молодых ученых. В 3-х частях, Казань, 28 апреля 2023 года / Под редакцией А.М. Найда. Том Часть 3. — Казань: Университет управления «ТИСБИ», 2023. — С. 307–309. — EDN NWSWZS.
 17. *Яшкова А.А.* HR-брендинг как эффективный инструмент в системе подбора персонала в организации // Юность науки: Сборник студенческих научных статей, Москва, 01 февраля — 30 2023 года. — Москва: Российский государственный гуманитарный университет, 2023. — С. 139–145. — EDN SGFMTR.

REFERENCES

1. Akman A.I., Agafonov E.P., Agafonova M.S. Teoreticheskie aspekty HR-breninga v sisteme upravleniya predpriyatiya // Cifrovaya i otraslevaya ekonomika. — 2023. — № 2 (30). — С. 76–83. — EDN UTKXZA.
2. Ashurbekov R.A. Osnovnye elementy HR-breninga // Aktual'nye voprosy upravleniya personalom i ekonomiki truda: Materialy IX Vserossijskoj nauchno-prakticheskoy konferencii v ramkah XIV Vserossijskogo mezhdunarodnogo kadrovogo foruma im. A.Ya. Kibanova «Innovacionnoe upravlenie personalom», Moskva, 28 aprelya 2023 goda. — Moskva: Gosudarstvennyj universitet upravleniya, 2023. — С. 22–25. — EDN HFMGAI.
3. Vagin D.YU., Yashkova E.V., Krasnopevcev V.A. Issledovanie effektivnosti primeneniya tekhnologii HR-breninga kak instrumenta povysheniya privlekatel'nosti organizacii // Nauka Krasnoyars'ya. — 2021. — Т. 10, № 5-3. — С. 30–34. — EDN LRWWCE.
4. Gabeliya S.L., Kamneva E.V. Vneshnij i vnutrennij HR-brend kak faktory konkurentosposobnosti organizacii // . — 2023. — № 1 (134). — С. 319–322.
5. Gasparovich E.O., Kovalenko T.K., Tokarea A.G. Gendernye osobennosti professional'noj motivacii kar'ernyh orientacij na raznyh etapah professional'nogo puti // Upravlenie personalom i intellektual'nymi resursami v Rossii. — 2018. — Т. 7, № 3. — С. 23–28. — DOI 10.12737/article_5b50923c02a5c2.01767413. — EDN XWCVTZ.
6. Gasparovich E.O., Uskova E.V., Kotova E.M. Organizacionnaya kul'tura i social'naya otvetstvennost' vuza kak faktory uspešnoj adaptacii studentov s ogranichenymi vozmožnostyami zdorov'ya // Upravlenie personalom i intellektual'nymi resursami v Rossii. — 2020. — Т. 9, № 1. — С. 42–47. — DOI 10.12737/2305-7807-2020-42-47. — EDN AVSFVF.
7. Luchshie rabotodateli Urala 2023 goda. URL: <https://ural-best-job.ru/> (data obrashcheniya: 25.02.2024).
8. Maksimov M.I., Pokutnyaya N.N. Rol' HR-brenda kompanii kak klyuchevoj faktor konkurentosposobnosti na rossijskom rynke // Ekonomika i upravlenie: problemy, resheniya. — 2022. — Т. 3, № 4 (124). — С. 213–222. — DOI 10.36871/ek.up.p.r.2022.04.03.016. — EDN OWKFUT.
9. Nerubenko K.A. HR-brening v obespechenii konkurentosposobnosti kompanii // Mezhdunarodnaya nauchno-tekhnicheskaya konferenciya molodyh uchenyh BGTU im. V.G. SHuhova: Materialy konferencii, Belgorod, 30 aprelya — 20 2021 goda. — Belgorod: Belgorodskij gosudarstvennyj tekhnologicheskij universitet im. V.G. SHuhova, 2021. — С. 5583–5586. — EDN UWARVY.
10. Popova P.A., Kopylova L.E. Rol' HR-brenda v organizacii rabochih processov kompanij neftegazovogo sektora: teoreticheskie i prakticheskie aspekty // Nauchnye trudy Vol'nogo ekonomicheskogo obshchestva Rossii. 2021. № 6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-hr-brenda-v-organizatsii-rabochih-protseŝsov-kompanij-neftegazovogo-sektora-teoreticheskie-i-prakticheskie-aspekty> (data obrashcheniya: 25.02.2024).
11. Ryabuhin P.P., Bogatyreva M.R. HR-brening kak innovacionnyj sposob privilecheniya i uderzhanija kvalificirovannogo personala // Innovacionnye tekhnologii upravleniya: Sbornik statej po materialam IX Vserossijskoj nauchno-prakticheskoy konferencii. V 2-h tomah, Nizhnij Novgorod, 30 noyabrya 2022 goda. Tom I. — Nizhnij Novgorod: federal'noe gosudarstvennoe byudzhetnoe obrazovatel'noe uchrezhdenie vysshego obrazovaniya „Nizhegorodskij gosudarstvennyj pedagogicheskij universitet imeni Koz'my Minina“, 2023. — С. 290–293. — EDN TZWBIH.
12. Skornyakova E.S. HR-brening kak novyj vzglyad na reputaciyu kompanii // Formirovanie i realizaciya strategii ustojchivogo ekonomicheskogo razvitiya Rossijskoj Federacii: sbornik statej XII Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii, Penza, 07–08 dekabrya 2021 goda. — Penza: Penzenskij gosudarstvennyj agrarnyj universitet, 2021. — С. 290–293. — EDN LOOIMO.
13. Teregulova N.F. HR — brening v obespechenii konkurentosposobnosti kompanij na vneshnem rynke truda // Innovacionnye dominanty social'no-trudovoj sfery: ekonomika i upravlenie: Materialy ezhegodnoj mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii po problemam social'no-trudovyh otnoshenij (22 zasедание), Voronezh, 25 maya 2022 goda / Redkollegiya: E.S. Dashkova, O.A. Kolesnikova. — Voronezh: Izdatel'stvo Istoki, 2022. — С. 261–267. — EDN KJRTKE.
14. Torgunskaya N.L., Torgunskij P.S. HR-brend rabotodatela: opredelenie ponyatiya // Molodoj uchenyj. — 2021. — № 23 (365). — С. 431–434. — EDN IJOZXX.
15. Trigub V.G. Instrumenty HR-breninga, ispol'zuemye v na-logovyh organah // Vestnik nauki. — 2023. — Т. 1, № 6 (63). — С. 663–666. — EDN MQJDNW.
16. Chheremushkin A.E. HR-brening kak instrument upravleniya loy'al'nost'yu sotrudnikov v usloviyah globalizacii rynka truda // Obshchestvo, gosudarstvo, lichnost': primeneniye nauchnyh znaniy i tekhnologij v reshenii social'no-ekonomicheskikh zadach regiona : Materialy XXIII Nacional'noj nauchno-prakticheskoy konferencii studentov, magistrantov, aspirantov i molodyh uchenyh. V 3-h chastyah, Kazan', 28 aprelya 2023 goda / Pod redakciej A.M. Najda. Tom CHast' 3. — Kazan': Universitet upravleniya „TISBI“, 2023. — С. 307–309. — EDN NWSWZS.
17. Yashkova A.A. HR-brening kak effektivnyj instrument v sisteme podbora personala v organizacii // YUnost' nauki: Sbornik studencheskikh nauchnyh statej, Moskva, 01 fevralya — 30 2023 goda. — Moskva: Rossijskij gosudarstvennyj humanitarnyj universitet, 2023. — С. 139–145. — EDN SGFMTR.