

# РАЗРАБОТКА ТЕХНОЛОГИИ РАЗВИТИЯ ВНУТРЕННЕГО И ВНЕШНЕГО HR-БРЕНДА ВУЗА

## THE DEVELOPMENT OF THE INTERNAL AND EXTERNAL HR BRAND OF THE UNIVERSITY

ПОЛУЧЕНО 11.09.2024 ОДОБРЕНО 18.09.2024 ОПУБЛИКОВАНО 28.02.2025

УДК 005.7 DOI: 10.12737/2305-7807-20245-13-1-74-79



ГАСПАРОВИЧ Е.О.

Канд. пед. наук, доцент кафедры «Социальной работы и управления персоналом», ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», г. Екатеринбург

GASPAROVICH E.O.

*Candidate of Pedagogical Sciences, Assistant Professor, Department of Social Work and Human Resources Management, Ural State University of Economics, Ekaterinburg*

e-mail: geo1605@yandex.ru



ФАН ЧЭНМИН

Магистрант 2-го курса кафедры «Социальной работы и управления персоналом», ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», г. Екатеринбург

FAN CHENMING

*2<sup>nd</sup> year of Master's Degree Student, Department of Social Work and Human Resources Management, Ural State University of Economics, Ekaterinburg*

e-mail: fangchenming3@gmail.com

### Аннотация

В данной статье осуществляется анализ вопросов, связанных с созданием и развитием внутреннего и внешнего HR-брендинга вуза. Актуальность исследования данной тематики подкрепляется стремлением университетов сформировать привлекательный имидж, который бы способствовал привлечению высококвалифицированных преподавателей и одаренных студентов, а также укреплению их преданности учебному заведению. В работе рассматриваются различные методики разработки HR-бренда для академических институтов, определяются основные компоненты и инструменты, оказывающие воздействие на его результативность.

Исследователи подчеркивают значимость гологистического подхода в разработке HR-бренда, который охватывает стратегическое планирование, анализ существующего положения и потенциала вуза, создание уникальных предложений для преподавательского состава и студенческого контингента, а также разработку стратегий коммуникации для взаимодействия с заинтересованными сторонами. Отдельное внимание уделяется процессам адаптации и включения внутреннего HR-бренда в корпоративную культуру учебного заведения и методам его внешнего продвижения.

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

### Abstract

*This article analyzes the issues related to the creation and development of internal and external HR branding of the university. The relevance of the research on this topic is supported by the desire of universities to create an attractive image that would help attract highly qualified teachers and gifted students, as well as strengthen their dedication to the educational institution. The paper examines various methods of developing an HR brand for academic institutions, identifies the main components and tools that affect its effectiveness.*

*The researchers emphasize the importance of a holistic approach in the development of an HR brand, which covers strategic planning, analysis of the existing situation and potential of the university, creation of unique proposals for the teaching staff and student body, as well as the development of communication strategies for interaction with stakeholders. Special attention is paid to the processes of adaptation and inclusion of the internal HR brand in the corporate culture of the educational institution and methods of its external promotion.*

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

### АКТУАЛЬНОСТЬ И НОВИЗНА ИССЛЕДОВАНИЯ ПРОБЛЕМАТИКИ РАЗРАБОТКИ ТЕХНОЛОГИИ РАЗВИТИЯ ВНУТРЕННЕГО И ВНЕШНЕГО HR-БРЕНДА ВУЗА

На фоне динамично трансформирующегося сектора образования приобретает высокую релевантность задача создания и популяризации HR-бренда высшего учебного за-

ведения. Под HR-брендом подразумевается имидж учреждения, который складывается в сознании не только у его студентов, преподавательского корпуса и персонала, но и у потенциальных поступающих, их родителей, общественности в целом и предполагаемых работодателей выпускников. Эффективное управление человеческими ресурсами выступает в роли центрального звена в укреплении бренда образовательного учреждения. Стратегии продвижения HR-бренда охватывают разработку мероприятий по привлечению, развитию и удержанию квалифицированных препо-

давателей и сотрудников, что оказывает прямое воздействие на качество обучения и удовлетворенность студенческого контингента [1].

## ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКАЯ ОСНОВА ИССЛЕДОВАНИЯ ПРОБЛЕМАТИКИ РАЗРАБОТКИ ТЕХНОЛОГИИ РАЗВИТИЯ ВНУТРЕННЕГО И ВНЕШНЕГО HR-БРЕНДА ВУЗА

Следует осознавать, что укрепление HR-бренда образовательного заведения превышает рамки исключительно внутренних инициатив. Это также включает активное участие вуза в научно-исследовательской деятельности, международных образовательных программах и строительстве партнерских связей с представителями промышленности и социальными структурами [2]. Такая стратегия способствует формированию положительного образа учебного заведения среди профессионального и академического сообщества, что способствует повышению его привлекательности и узнаваемости на образовательном рынке.

Сильный HR-бренд вуза является основой для привлечения внимания перспективных студентов и высококвалифицированных кадров, что влечет за собой укрепление репутации и академического авторитета учебного заведения [3]. Вуз с разработанным брендом также обладает лучшими возможностями для получения грантов, инвестиций и участия в значимых образовательных проектах.

Таким образом, стратегическое управление HR-брендом учебного заведения представляет собой многогранную задачу, требующую детальной проработки на всех уровнях управлеченческой иерархии [4]. Это включает не только создание привлекательных условий работы для сотрудников, но также и активное промотирование вуза как лидера в области инноваций и научных исследований.

Цели, задачи и этапы разработки внутреннего и внешнего HR-бренда высшего учебного заведения иллюстрируются на рис. 1.

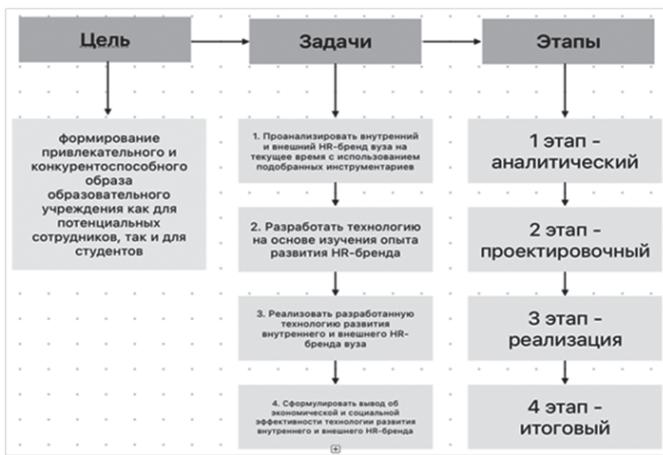


Рис. 1. Цель, задачи и этапы технологии развития внутреннего и внешнего HR-бренда вуза

Разработка внутреннего и внешнего бренда HR высшего учебного заведения включает в себя всеобъемлющий набор действий, целью которых является создание и поддержка привлекательного образа университета как надежного работодателя для будущих сотрудников и студентов, а также поддержание приверженности и стимулирование мотивации существующих академических и управлеченческих кадров [5].

Становление HR-бренда образовательного учреждения является процессом долгосрочным, требующим последовательного и детализированного подхода, где каждый этап должен быть организован с пристальным вниманием к деталям и высоким стандартам исполнения.

## МЕХАНИЗМ ПОСТРОЕНИЯ HR-БРЕНДА В ВУЗЕ

Согласно экспертным оценкам, механизм построения HR-бренда в организациях условно разделяется на четыре основополагающих этапа.

Первый этап — аналитический. Задача этапа: провести всесторонний анализ текущего состояния внутреннего и внешнего HR-бренда университета, опираясь на заранее выбранные методики и инструменты. На начальном этапе реализации методики развития HR-бренда ставится задача глубокого исследования существующего положения в этой домене. Предполагаемые шаги включают [6]:

- основательный отбор инструментария для оценки настоящего состояния HR-бренда образовательного учреждения. Это влечет за собой выбор специфических опросов и тестирований, направленных на идентификацию сильных и уязвимых сторон бренда. Дополнительно разрабатывается анкета для сбора отзывов от внутренних и внешних заинтересованных сторон, включая студентов, преподавательский состав, выпускников и работодателей;
- исследование с использованием разработанной методологии. В данном аспекте осуществляется сбор, систематизация и анализ данных для создания объективной оценки. Анализируется уровень осведомленности о бренде, его восприятие целевыми группами, а также степень удовлетворенности услугами HR-отдела учебного заведения;

- важно отметить, что при формулировании стратегий в области HR-брэндинга для образовательных институтов предпочтительно использовать современные подходы и инструменты, характерные для бизнес-сектора. Например, возможно применение адаптированной матрицы (табл. 1).

Внимательный разбор настоящего положения HR-бренда университета способствует всестороннему пониманию текущих обстоятельств и определению конечных целей, а также выявлению конкретных шагов, требуемых для достижения этих стратегических задач.

Таблица 1

Матрица оценки состояния HR-бренда [9]

Отложенность процессов в университете	HR-бренд университета	
	Хорошая	Плохая
Хорошая	1. Сложность привлекать и удерживать лучших сотрудников. Это сопряжено с ощущенным увеличением расходов. Состав сотрудников стабилен. Высокая эффективность выполняемых задач	2. Реализуется возможность привлечения и удержания лучших. Состав сотрудников стабилен. Высокая эффективность выполняемых задач
Плохая	3. Нет возможности привлечения и удержания лучших сотрудников. Высокая текучесть персонала. Низкая эффективность выполняемых задач	4. Лучшие сотрудники привлекаются за счет внешних коммуникаций, но нет возможности их удерживать. Высокая текучесть персонала. Низкая эффективность выполняемых задач
Слабый		Сильный
	HR-бренд университета	

Вузы, расположенные в первом квадранте по HR-бренду, сталкиваются с проблемами в эффективности внешних коммуникаций, что отрицательно влияет на их репутацию и создает препятствия для привлечения желаемых претендент-

тов, которые из-за недостаточной информированности о высшем учебном заведении могут сомневаться в желании связать свою профессиональную жизнь с данным институтом. Второй квадрант включает образовательные институты, которым удалось налаживание коммуникаций как внутри, так и за пределами организации, тем самым добившись согласованности между заявленными HR-ценностями и реальной рабочей средой, что способствует реализации организационных целей через вовлеченность и лояльность сотрудников. Вузам, попавшим в третий квадрант, следует анализировать и корректировать ценностные предложения и возможности их реализации для эффективного привлечения, удержания и активизации нужных кадров. Образовательным учреждениям в четвертом квадранте необходимо разрабатывать и внедрять систему мотивации для повышения вовлеченности определенных категорий работников в решение задач института.

К тому же следует подчеркнуть, что все действия должны основываться на тщательных аналитических исследованиях, включающих как теоретические, так и практические аспекты, и на осознании необходимости дифференцированного подхода к сотрудникам, учитывая значимость как материальных, так и нематериальных мотиваторов. Такие же стратегии применимы к студентам, вовлеченным в образовательные и научные проекты. Важно устанавливать четкие процессы внутри института и активно продвигать образовательные ценности через различные коммуникационные каналы.

В контексте инновационного управления в сфере образования, растущая значимость интеллектуального капитала подчеркивает его влияние на конкурентоспособность университетов. Интеллектуальный капитал университета формируется за счет вклада преподавателей и студентов, активных в исследовательской и образовательной деятельности. Следовательно, стратегии HR-бренда должны включать текущих и потенциальных работников, а также студентов. Разделение персонала на группы с учетом их учебной или научной специализации, в сотрудничестве со студенческими сообществами, будет способствовать достижению университетских целей. Для оценки эффективности HR-брендовых инициатив необходимо использовать конкретные метрики и разработать систему стимулов, повышающих вовлеченность в деятельность университета [9].

Полученные в ходе исследований данные служат основой для разработки стратегии укрепления HR-бренда, выявления слабых мест и определения потенциального роста, при этом подход к выбору инструментов должен быть индивидуализирован в соответствии с особенностями вуза и его аудиторией [10]. Результаты исследования необходимо представлять в формате, удобном для анализа и стратегического планирования, обеспечивая их надежность и актуальность, что требует внимательности и точности на всех этапах исследовательского процесса.

В целом начальный этап внедрения технологий развития HR-бренда является критически важным для понимания текущего состояния вуза и определения стратегических направлений для его последующего продвижения и улучшения.

Второй этап — проектный. Задача на данном этапе состоит в разработке методологии, опирающейся на анализ успешных практик в области HR-брэндинга.

Проектный этап критичен для создания технологии, посвященной культивированию и прогрессированию HR-бренда учебного заведения высшего образования [9]. Интенсивный исследовательский процесс включает всестороннее рассмотрение существующих методик формирования

HR-бренда в разнообразных секторах, а также глубокий анализ опыта в образовательной сфере. Основная задача исследования — выделение оптимальных стратегий и инновационных подходов, пригодных для адаптации и применения в контексте образовательного учреждения.

На данной стадии важно четко определить цели учебного заведения в рамках его маркетинговой концепции, что влечет за собой создание детализированного плана по подбору кадров, установление критериев к профессиональным и личностным качествам кандидатов, а также их потенциалу для профессионального роста. Ключевым моментом является определение самых действенных мотивационных стратегий для обеспечения продуктивности и преданности сотрудников целям учреждения [11].

В процессе реализации технологии развития HR-бренда высшего образовательного учреждения выделяются основные направления работы. Прежде всего, это создание уникального ценностного предложения (УЦП), отражающего миссию, основные принципы и стратегические направления деятельности университета, что повышает его привлекательность для будущих студентов, академического и научного сообщества.

Далее следует разработка внутреннего HR-бренда, включающего формирование корпоративной культуры, мотивационных программ для сотрудников и механизмов обратной связи, способствующих их лояльности и приверженности к целям вуза. Вместе с этим ведется работа над внешним HR-брендом, целью которой является создание позитивного имиджа учебного заведения среди внешних заинтересованных сторон.

Эффективное использование современных маркетинговых инструментов, в том числе цифровых и традиционных каналов коммуникации, необходимо для достижения поставленных целей. Аналитика и мониторинг результатов позволяют своевременно корректировать стратегический и тактический подходы взаимодействия с целевыми аудиториями.

Коммуникационные сообщения должны четко передавать ключевые ценности, миссию и стратегические цели учебного заведения, быть согласованными с внутренними ценностями и корпоративной культурой, что способствует формированию надежного и положительного имиджа учреждения [12].

В рамках внутренних коммуникаций акцентируется внимание на активном участии сотрудников в реализации стратегических инициатив, что требует прозрачности информационного поля и создания условий для обмена мнениями и предложениями между управлением и персоналом. Такой подход повышает вовлеченность и мотивацию сотрудников, способствует сближению команды и эффективному достижению общих задач.

Комплексный подход к внешним и внутренним коммуникациям, основанный на глубоком понимании целевой аудитории и эффективных методах доставки информации, а также на разработке системы мотивации и профессионального развития, соответствующей стратегическим целям учебного заведения, является залогом гармоничного объединения внешнего облика и внутренних ценностей, что служит фундаментом для устойчивого развития организации [13].

Все предпринимаемые действия должны основываться на реальных данных, собранных через исследование рыночных тенденций, аналитического изучения конкуренции и ожиданий заинтересованных лиц. Такой подход позволяет обеспечить глубокую вовлеченность всех участников образовательного процесса и способствует укреплению статуса выс-

шего учебного заведения как престижного и привлекательного работодателя.

Третий этап внедрения технологии по укреплению внутреннего и внешнего HR-брендинга высшего учебного заведения предполагает применение интегрированного подхода и включает в себя комплекс мероприятий для укрепления обеих составляющих.

В сфере усиления внутреннего HR-бренда университета предусматривается [14]:

- 1) оптимизация системы стимулирования и повышения лояльности кадров, включающая внедрение адаптивных методов вознаграждения, отражающих личные достижения и вклад в развитие университета;
- 2) формирование корпоративной культуры и улучшение внутренних коммуникаций через организацию регулярных корпоративных событий, образовательных семинаров и тренингов, целью которых является укрепление командного духа и создание общих ценностей;
- 3) повышение качества рабочих условий и создание благоприятной рабочей атмосферы, включающее модернизацию рабочих пространств и внедрение технологий, направленных на сохранение здоровья сотрудников и оптимизацию их рабочих мест.

В рамках стратегии укрепления внешнего HR-бренда планируются следующие действия [8]:

- 1) реализация PR- и маркетинговых кампаний для продвижения университетского бренда через медиа, социальные сети и активное участие в профильных выставках и конференциях;
- 2) развитие сотрудничества с представителями бизнеса и академической сферы с целью организации стажировок, практик и совместных исследований, что способствует улучшению видимости бренда университета на рынке труда;
- 3) взаимодействие с ними через создание выпускников клубов, проведение встреч и организацию мероприятий, что способствует поддержанию прочных связей и положительно сказывается на репутации учебного заведения.

Кроме того, особое внимание уделяется вовлечению студентов в научные и прикладные проекты, предоставляя им возможность внести свежие идеи и концепции, что ценится инновационными и стремительно развивающимися компаниями. Разработка и реализация различных стимулов, включая стипендии, стажировки и перспективы профессионального развития, является ключевым аспектом данной стратегии.

Для эффективности предложенных мер необходимо строгое планирование и постоянный контроль результатов, что позволяет своевременно адаптировать стратегию развития HR-бренда и достигать целей [15]. Качественный HR-брендинг учебного заведения привлекает высококвалифицированные кадры, стимулирует интерес студентов и способствует укреплению позиций университета в образовательной среде и на рынке труда.

Четвертый этап технологии развития HR-бренда высшего учебного заведения представляет собой этап оценки, на котором производится комплексный анализ собранных данных по итогам внедрения стратегических инициатив и действий. На данном этапе проводится оценка экономических и социальных итогов, которая позволяет определить степень эффективности внедренных методик.

В аспекте экономической оценки проводится анализ показателей, таких как динамика стоимости бренда учебного заведения, привлечение инвестиций в образовательные программы, увеличение объема платных образовательных услуг и положительное изменение финансовых результатов,

обусловленных привлечением квалифицированных специалистов и усилением конкурентных преимуществ выпускников. Особое внимание уделяется анализу влияния HR-бренда на узнаваемость учебного заведения в профессиональных и академических кругах [16].

Социальная оценка включает в себя изучение воздействия на имидж учебного заведения среди студентов, преподавательского состава и потенциальных работодателей. Оцениваются уровень удовлетворенности и лояльности к учебному заведению, изменения в восприятии вуза абитуриентами и партнерами, а также результаты социологических исследований и анализ отзывов о внутренней среде и рабочих процессах [17].

В рамках управления человеческими ресурсами особое внимание уделяется измерению уровня вовлеченности студентов и сотрудников, показателям текучести кадров и удовлетворенности работой. Эти показатели не только отражают текущее состояние, но и служат инструментом для предсказания будущих тенденций [18].

Обоснование выводов осуществляется на основе сбора статистических данных, проведения опросов и интервью с ключевыми заинтересованными сторонами, применения экспертных оценок и кейс-стади. Аналитический процесс включает сопоставление показателей до и после реализации технологии HR-бренда, что обеспечивает возможность оценки динамики и ее влияния на стратегическое развитие учебного заведения.

В итоге четвертого этапа формируется отчет, включающий в себя детальный анализ проведенных исследований, выводы об эффективности реализации мероприятий и предложения по продолжающемуся улучшению HR-бренда. Данный документ становится фундаментом для стратегического планирования последующих действий и корректировки подходов к развитию бренда высшего учебного заведения.

## ВЫВОДЫ ПО ИССЛЕДОВАНИЮ РАЗРАБОТКИ ТЕХНОЛОГИИ РАЗВИТИЯ ВНУТРЕННЕГО И ВНЕШНЕГО HR-БРЕНДА ВУЗА

Применение стратегий разработки внутреннего и внешнего HR-бренда университета обеспечивает комплексное влияние на его функционирование. Экономическое воздействие заключается в усилении процессов подбора персонала и редукции расходов за счет привлечения заинтересованных в сотрудничестве с учебным заведением кандидатов. Укрепление HR-бренда способствует повышению преданности сотрудников и уменьшению их текучести, что приводит к снижению затрат на ввод в должность новых сотрудников. Также укрепление HR-бренда способствует росту инвестиционной привлекательности институции.

Управленческий итог выражается в совершенствовании управления персоналом. Грамотное позиционирование учебного заведения как надежного работодателя привлекает высококвалифицированный академический и административный персонал, что ведет к улучшению качества управленческих решений и повышению общей эффективности университета.

Социальный результат, затрагивающий аспекты репутации, проявляется в укреплении статуса университета в академических и общественных кругах. Позитивный образ работодателя повышает привлекательность учебного заведения для потенциальных студентов и исследователей, а также способствует налаживанию доверительных отношений с общественностью и партнерами, что расширяет социальное влияние и углубляет социальную ответственность университета.

Эти результаты неотъемлемы для стабильного прогресса и конкурентоспособности университета на рынке образовательных услуг, делая стратегическую работу по HR-бренду ключевым элементом управления ресурсами учебного заведения.

В контексте внутреннего HR-бренда, стратегии университета включают в себя разработку систем мотивации и профессионального роста сотрудников, а также формирование корпоративной культуры, способствующей их удовлетворенности и лояльности. Это основывается на осознании того факта, что внутренние сотрудники играют решающую роль в представлении бренда.

Ориентация на развитие внешнего HR-бренда университета направлена на формирование благоприятного образа среди будущих студентов и работодателей, применяя инструменты интернет-маркетинга, публичных связей, участия в профессиональных и академических событиях, а также сотрудничества с предприятиями. Эти мероприятия способствуют узнаваемости бренда и построению доверительных отношений с внешними заинтересованными сторонами.

Анализ современных практик подтверждает, что развитие HR-бренда университета требует целостного подхода и учета многочисленных детерминантов, влияющих на восприятие учебного заведения в качестве надежного работодателя и места для образования. Эффективное управление HR-брендом способствует усилению позиций университета на рынке и привлекает талантливую молодежь и профессионалов.

## ЛИТЕРАТУРА

1. *Бондаренко В.А.* Вопросы брендинга и построения HR-бренда университета в активизации регионального развития [Текст] / В.А. Бондаренко, М.А. Рыбалко, А.О. Кравец, И.А. Шумакова // Московский экономический журнал. — 2023. — Т. 8. — № 10. — DOI: 10.55186/2413046X\_2023\_8\_10\_493
2. *Хайрулина Л.Р.* Теория и практика рекрутинга [Текст] / Л.Р. Хайрулина, И.В. Шипицына. — Омск: КАН, 2020. — 208 с.
3. *Парчук Д.С.* Фокусы и особенности работы с молодежью и молодыми специалистами [Текст] / Д.С. Парчук // Векторы благополучия: экономика и социум. — 2023. — Т. 49. — № 2. — С. 73–85. — DOI 10.18799/26584956/2023/2/1525
4. *Бондаренко В.А.* Маркетинг персонала в университетах: актуальность применения, ключевые метрики [Текст] / В.А. Бондаренко, А.А. Воронов, А.С. Астахин // Маркетинг в России и за рубежом. — 2024. — № 2. — С. 57–65.
5. *Еремеева М.А.* Лучшие российские HR-бренды и их система коммуникаций [Текст] / М. А. Еремеева // Научный аспект. — 2024. — Т. 29. — № 5. — С. 3919–3927
6. *Балашова Л.К.* Особенности развития внутреннего брендинга образовательного учреждения на примере СПБГЭУ [Текст] / Л.К. Балашова, Х.М. Пахомова, Н.П. Сирота // Hypothesis. — 2022. — № 2. — С. 5–10
7. *Гаспарович Е.О.* Технология диагностики организационной культуры предприятия в период ее реструктуризации [Текст] / Е.О. Гаспарович, Д.О. Кузнецова // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. — 2024. — Т. 13. — № 2. — С. 83–87. — DOI 10.12737/2305-7807-2024-13-2-83-87
8. *Гаспарович Е.О.* Формирование HR-бренда компании как организационная стратегия привлечения и закрепления кадров [Текст] / Е.О. Гаспарович, Ч. Фан // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. — 2024. — Т. 13. — № 3. — С. 99–103. — DOI: 10.12737/2305-7807-2024-13-3-99-103
9. *Давыдкина А.С.* Технологии формирования внешнего HR-бренда компании KPMG [Текст] / А.С. Давыдкина // Гуманитарный акцент. — 2022. — № 3. — С. 13–20.
10. *Рыбалко М.А.* Вопросы внедрения университетом маркетинговой HR-стратегии [Текст] / М.А. Рыбалко, А.О. Кравец, И.А. Шумакова // Kant. — 2023. — № 4. — С. 111–116. — DOI: 10.24923/2222-243X.2023-49.21
11. *Рыбалко М.А.* Миссия современного университета: ролевое участие маркетинговой деятельности [Текст] / М.А. Рыбалко // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. — 2023. — № 9. — С. 151–154.
12. *Бондаренко В.А.* Инновационный подход к управлению деятельностью вуза на основе применения HR-брендинга [Текст] / В.А. Бондаренко, А.А. Максаев, И.А. Шумакова // Экономика. Информатика. — 2020. — Т. 47. — № 1. — С. 47–54. — DOI: 10.18413/2687-0932-2020-47-1-47-54
13. *Груздева Н.* Особенности управления hr-брендом компании [Текст] / Н. Груздева // Векторы развития сервиса в условиях цифровизации экономики: прошлое, настоящее, будущее — 2022: Сборник статей III международной научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 24–25 ноября 2021 года / Под ред. Т.Н. Кошелевой, М.Н. Майора, Д.С. Бразевича. — СПб.: АРТ, 2022. — С. 36–39.
14. *Плешкевич И.Б.* Привлечь и удержать: особенности кадровой политики ведущих российских университетов (кейс ДВФУ) [Текст] / И.Б. Плешкевич, Е.А. Другова, Т.В. Климова // Социология науки и технологий. — 2021. — Т. 12. — № 4. — С. 150–171. — DOI: 10.24412/2079-0910-2021-4-150-171
15. *Никулина Ю.Н.* Особенности формирования HR-бренда работодателя [Текст] / Ю.Н. Никулина, А.С. Мироновская // Университетский комплекс как региональный центр образования, науки и культуры: сборник материалов Всероссийской научно-методической конференции, Оренбург, 26–27 января 2023 года. — Оренбург: Оренбургский гос. ун-т, 2023. — С. 662–666.
16. *Волкова Н.В.* HR-аналитика. Аналитика данных в управлении персоналом [Текст]: учеб. пособие для вузов / Н.В. Волкова, С.А. Евсеева. — М.: Юрайт, 2024. — 104 с.
17. *Смирнова С.Б.* Управленческая модель университета в условиях становления технологического суверенитета [Текст] / С.Б. Смирнова, С.В. Богомолов // Вестник евразийской науки. — 2024. — Т. 16. — № 2.
18. *Фан Ч.* Инновационный подход к управлению деятельностью вуза на основе применения HR-брендинга [Текст] / Ч. Фан, Е.О. Гаспарович // Актуальные проблемы социогуманитарного образования: Сборник статей. — Екатеринбург: Изд-во Уральского гос. пед. ун-та, 2024. — С. 522–529.

## REFERENCES

1. Bondarenko V.A. Voprosy brendinga i postroeniya HR-brenda universiteta v aktivizacii regional'nogo razvitiya / V.A. Bondarenko, M.A. Rybalko, A.O. Kravec, I.A. Shumakova // Moskovskij ekonomicheskij zhurnal, 2023, v. 8, no. 10. DOI: 10.55186/2413046X\_2023\_8\_10\_493
2. KHajrulina L.R. Teoriya i praktika rekrutingu / L.R. KHajrulina, I.V. Shipitsyna. Omsk: KAN, 2020. 208 p.
3. Parchuk D.S. Fokusy i osobennosti raboty s molodezh'yu i molodyimi spetsialistami / D.S. Parchuk // Vektorы blagopолучiya: ekonomika i sotsium, 2023, v. 49, no. 2, pp. 73–85. DOI: 10.18799/26584956/2023/2/1525

4. Bondarenko V.A. Marketing personala v universitetakh: aktual'nost' primeneniya, klyuchevye metriki / V.A. Bondarenko, A.A. Voronov, A.S. Astahin // Marketing v Rossii i za rubezhom, 2024, no. 2, pp. 57–65.
5. Eremeeva M.A. Luchshie rossijskie HR-brendy i ikh sistema kommunikatsij / M. A. Eremeeva // Nauchnyj aspekt, 2024, v. 29, no. 5, pp. 3919–3927.
6. Balashova L.K. Osobennosti razvitiya vnutrennego brendinga obrazovatel'nogo uchrezhdeniya na primere SPBGEU / L.K. Balashova, H.M. Pahomova, N.P. Sirota // Hypothesis. 2022, no. 2, pp. 5–10.
7. Gasparovich E.O. Tehnologija diagnostiki organizatsionnoj kul'tury predprijatija v period ee restrukturizatsii [Tekst] / E.O. Gasparovich, D.O. Kuznecova // Upravlenie personalom i intellektual'nymi resursami v Rossii, 2024, v. 13, no. 2, pp. 83–87. DOI: 10.12737/2305-7807-2024-13-2-83-87
8. Gasparovich E.O. Formirovanie HR-brenda kompanii kak organizatsionnaja strategija privlechenija i zakrepljenija kadrov [Tekst] / E.O. Gasparovich, Ch. Fan // Upravlenie personalom i intellektual'nymi resursami v Rossii, 2024, v. 13, no. 3, pp. 99–103. DOI: 10.12737/2305-7807-2024-13-3-99-103
9. Davydina A.S. Tekhnologii formirovaniya vneshnego HR-brenda kompanii KPMG / A.S. Davydina // Gumanitarnyj aktsent, 2022, no. 3, pp. 13–20.
10. Rybalko M.A. Voprosy vnedreniya universitetom marketingovoj HR-strategii / M.A. Rybalko, A.O. Kravets, I.A. Shumakova // Kant, 2023, no. 4, pp. 111–116. DOI: 10.24923/2222-243X.2023-49.21
11. Rybalko M.A. Missiya sovremennogo universiteta: rolevoe uchastie marketingovoj deyatel'nosti / M.A. Rybalko // Konkurentosposobnost' v global'nom mire: ekonomika, nauka, tekhnologii, 2023, no. 9, pp. 151–154.
12. Bondarenko V.A. Innovacionnyj podhod k upravleniyu deyatel'nost'yu vuza na osnove primeneniya HR-brendinga / V.A. Bondarenko, A.A. Maksayev, I.A. Shumakova // Ekonomika. Informatika, 2020, v. 47, no. 1, pp. 47–54. DOI: 10.18413/2687-0932-2020-47-1-47-54.
13. Gruzdeva N. Osobennosti upravleniya hr-brendom kompanii / N. Gruzdeva // Vektorы razvitiya servisa v usloviyah cifrovizacii ekonomiki: proshloe, nastoyashchee, budushchee — 2022: Sbornik statej III mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferentsii, Sankt-Peterburg, 24–25 noyabrya 2021 goda / Pod red. T.N. Koshelevoj, M.N. Majora, D.S. Brazevicha. SPb.: ART, 2022, pp. 36–39.
14. Pleshkevich I.B. Privlech' i uderzhat': osobennosti kadrovoj politiki vedushchikh rossijskikh universitetov (kejs DVFU) / I.B. Pleshkevich, E.A. Drugova, T.V. Klimova // Sotsiologiya nauki i tekhnologij, 2021, v. 12, no. 4, pp. 150–171. DOI: 10.24412/2079-0910-2021-4-150-171
15. Nikulina Yu.N. Osobennosti formirovaniya HR-brenda rabotodatelya / Yu.N. Nikulina, A.S. Mironovskaya // Universitet-skij kompleks kak regional'nyj tsentr obrazovaniya, nauki i kul'tury: sbornik materialov Vserossijskoj nauchno-metodicheskoy konferentsii, Orenburg, 26–27 yanvarya 2023 goda. Orenburg: Orenburgskij gosudarstvennyj universitet, 2023, pp. 662–666.
16. Volkova N.V. HR-analitika. Analitika dannyh v upravlenii personalom: uchebnoe posobie dlya vuzov / N.V. Volkova, S.A. Evseeva. M.: Yurajt, 2024, 104 p.
17. Smirnova S.B. Upravlencheskaya model' universiteta v usloviyakh stanovleniya tekhnologicheskogo suvereniteta / S.B. Smirnova, S.V. Bogomolov // Vestnik evrazijskoj nauki, 2024, v. 16, no. 2.
18. Fan Ch. Innovatsionnyj podkhod k upravleniyu deyatel'nost'yu vuza na osnove primeneniya HR-brendinga / Ch. Fan, E.O. Gasparovich // Aktual'nye problemy sotsiogumanitarnogo obrazovaniya: Sbornik statej. Ekaterinburg: Izd-vo Ural'skogo gos. pedagogicheskogo un-ta, 2024, pp. 522–529.

Шитов В.Н.

## ПЛАНИРОВАНИЕ, ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПЕРСОНАЛА СТРУКТУРНОГО ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ: УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ ДЛЯ ССУЗОВ

М.: Инфра-М, 2025, 484 с.

В учебном пособии дается общее представление о целях и задачах структурного подразделения, рассматриваются основные и вспомогательные бизнес-процессы, описаны сущность и характерные черты структуры машиностроительного предприятия и профессиональной деятельности в сфере планирования, организации и управления деятельностью персонала структурного подразделения.

Включает теоретический материал и практикумы по дисциплине к каждой из девяти глав.

Соответствует требованиям федеральных государственных образовательных стандартов среднего профессионального образования последнего поколения.

Может быть использовано студентами учреждений среднего профессионального образования для специальностей 15.02.15 "Технология металлообрабатывающего производства" и 15.02.16 "Технология машиностроения", входящих в профессиональный модуль ПМ.05 "Организация деятельности подчиненного персонала", а также других технических специальностей.

