

ФОРМИРОВАНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ КАК ФАКТОРА МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

FORMATION OF CORPORATE CULTURE AS A FACTOR OF STAFF MOTIVATION

ПОЛУЧЕНО 16.03.2025 ОДОБРЕНО 21.03.2025 ОПУБЛИКОВАНО 30.04.2025 УДК 005.7 DOI: 10.12737/2305-7807-2025-13-2-96-102



ГАСПАРОВИЧ Е.О.

Канд. пед. наук, доцент кафедры «Социальной работы и управления персоналом», ФГБОУ ВО «Уральский федеральный университет им. Первого Президента России Б.Н. Ельцина», г. Екатеринбург

GASPAROVICH E.O.

Candidate of Pedagogical Sciences, Assistant Professor, Department of Social Work and Human Resources Management, Ural Federal University named First President of Russia B. Yeltsin, Ekaterinburg

e-mail: geo1605@yandex.ru



РУСЛАНОВА Н.Р.

Магистрант 2-го курса кафедры «Социальной работы и управления персоналом», ФГБОУ ВО «Уральский федеральный университет им. Первого Президента России Б.Н. Ельцина», г. Екатеринбург

RUSLANOVA N.R.

Master's Degree Student, Department of Social Work and Human Resources Management, Ural Federal University named First President of Russia B. Yeltsin, Ekaterinburg

e-mail: nurzata_94@mail.ru

Аннотация

Корпоративная культура является важным элементом успешной деятельности любой организации. Она определяет не только внутренние процессы, но и то, как воспринимается внешней средой. Формирование корпоративной культуры является одним из ключевых факторов, оказывающих влияние на мотивацию персонала внутри организации. Корпоративная культура включает в себя совокупность ценностей, норм, убеждений и традиций, которые определяют поведение сотрудников и атмосферу в коллективе. Эффективно выстроенная корпоративная культура способствует созданию комфортной рабочей среды, где сотрудники чувствуют себя важными и ценными, что, в свою очередь, повышает их вовлеченность и удовлетворенность работой.

Проведено теоретическое исследование о влиянии корпоративной культуры на процесс мотивации сотрудников, выделены различные аспекты: эмоциональная привязанность к организации, уровень удовлетворенности, развитие и карьерный рост. Открытая коммуникация, поддержка инициатив сотрудников и система признания достижений формируют атмосферу доверия и взаимопонимания, что прямо влияет на производительность труда.

Дано описание и представлены результаты практического исследования формирования корпоративной культуры как фактора мотивации персонала. Также в работе подчеркивается важность последовательного формирования корпоративной культуры через четкое определение миссии и ценностей компании, установление эффективных коммуникационных каналов и внедрение систем вознаграждений. На примерах показано, как правильный подход к корпоративной культуре может привести к значительному повышению уровня мотивации персонала, что отражается на результатах бизнес-деятельности.

Исследуемая тема представляет собой важный аспект для современных организаций, стремящихся улучшить свою конкурентоспособность, удержать сотрудников и формировать положительный имидж перед клиентами и сотрудниками.

Ключевые слова: мотивация, фактор мотивации персонала, организационная культура, корпоративная культура, персонал.

Abstract

Corporate culture is an important element of the successful operation of any organization. It determines not only internal processes, but also how it is perceived by the external environment. The formation of corporate culture is one of the key factors influencing the motivation of personnel within the organization. Corporate culture includes a set of values, norms, beliefs and traditions that determine the behavior of employees and the atmosphere in the team. An effective corporate culture helps create a comfortable work environment where employees feel important and valued, which in turn increases their engagement and job satisfaction.

A theoretical study was conducted on the influence of corporate culture on the process of motivation of employees, various aspects were identified: emotional attachment to the organization, level of satisfaction, development and career growth. Open communication, support for employees and a system of recognition of achievements form an atmosphere of trust and mutual understanding, which directly affects labor productivity.

A description is given and the results of a practical study of the formation of corporate culture as a factor of personnel motivation are presented. The work also emphasizes the importance of consistently forming a corporate culture through a clear definition of the company's mission and values, establishing effective communication channels and introducing reward systems. The examples show how the right approach to corporate culture can lead to a significant increase in the level of staff motivation, which is reflected in business results.

The topic under study represents an important aspect for modern organizations seeking to improve their competitiveness, retain employees and develop a positive image with clients and employees.

Keywords: motivation, motivation factor, organizational culture, personnel, corporate culture, personnel.

АКТУАЛЬНОСТЬ И НОВИЗНА ИССЛЕДОВАНИЯ ФОРМИРОВАНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ КАК ФАКТОРА МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

Актуальность исследования формирования корпоративной культуры как фактора мотивации персонала обуславливается стремительными изменениями в бизнес-среде и потребностями современного рынка труда. В условиях высококонкурентной среды компании сталкиваются с вызовами, связанными с привлечением и удержанием талантливых сотрудников. Корпоративная культура, как совокупность общих ценностей, норм и традиций, напрямую влияет на мотивационную сферу, эмоциональную и профессиональную удовлетворенность сотрудников. В условиях растущей текучести кадров и увеличения требований к рабочей среде особое значение приобретает понимание того, как корпоративная культура может использоваться для мотивации персонала и формирования положительного социально-психологического климата.

Новизна исследования раскрывается в инновационном подходе, нацеленном на установление прямых и косвенных взаимосвязей корпоративной культуры и мотивации, анализе частных элементов корпоративной культуры, нацеленных на повышение мотивации персонала. Исследование демонстрирует актуальные успешные кейсы, практикоприменно доказывая влияние культуры корпорации на мотивацию сотрудников, которые становятся создателем и двигателем организационной культуры предприятия. Данное исследование как актуализирует значение корпоративной культуры в контексте мотивации персонала, так и вносит новизну в изучение этого феномена, предлагая практические рекомендации для бизнеса. Это помогает организациям осознанно подходить к созданию корпоративной культуры, соответствующей их стратегическим целям и задачам, что в свою очередь способствует устойчивому развитию и конкурентоспособности на рынке.

Целью исследования является изучение формирования корпоративной культуры как фактора мотивации персонала. Задачами исследования являются обоснование корпоративной культуры как фактора мотивации персонала; проведение эмпирического исследования, изучающего формирование корпоративной культуры как фактора мотивации персонала; разработка практических рекомендаций, направленных на оптимизацию процесса формирования корпоративной культуры конкретизируя до фактора мотивации персонала.

Актуальное положение бизнес-среды диктует организациям сфокусировать пристальное внимание на процессе формирования корпоративной культуры [14]. В ней заложены начала позитивного образа, портрета, имиджа организации, оказывающие положительное воздействие на мотивацию персонала. Наблюдается недооцененность этого явления как фактора.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ КАК ФАКТОРА МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

Теоретическое исследование понятия и сущности дефиниции корпоративной культуры проведенное на основе анализа отечественного и зарубежного опыта [3; 15; 24], показывает в целом согласованность мнения, что она является системой ценностей, традиций, принципов и видоизменяется в процессе развития организации. Корпоративная культура есть внутренний двигатель, определяющий значи-

мые для организации ценности, поддерживаемые и уважаемые всеми ее членами. Корпоративная культура есть совокупность материальных и духовных ценностей, взаимодействующих проявлений, характерных для данной корпорации, отражающих ее уникальность и восприятие себя и окружающих в социальной и материальной среде, что проявляется в поведении, взаимодействии и восприятии себя и окружающего мира [1]. Введем уточнение, корпоративная культура в данном контексте рассматривается как тождественная — организационной культуре [23].

Мотивация сотрудников является ключевым фактором, определяющим их продуктивность и уровень вовлеченности. Корпоративная культура оказывает влияние на мотивацию следующим образом, через эмоциональную привязанность, развитие, поддержку и удовлетворенность персонала. Так, например, через эмоциональную привязанность. Сотрудники, которые разделяют ценности компании, испытывают большую вовлеченность в свою работу и склонны прилагать дополнительные усилия для достижения ее целей. Уровень удовлетворенности воплощается через доброжелательную атмосферу в компании, помогает снизить уровень стресса и конфликтов, что, в свою очередь, оказывает непосредственное влияние на мотивацию сотрудников. Поддержка и развитие, компании с развитой корпоративной культурой выделяют средства на обучение и развитие своих сотрудников [2; 8; 13], что мотивирует их к профессиональному росту [17].

Для использования корпоративной культуры в качестве источника мотивации важно использование всех ее составляющих. Разнообразие инструментов и способов очерчивает круг важных вопросов управления процессами, социально-психологическим климатом компании. Это позволяет раскрывать возможности персонала, формировать профессиональную культуру, которая является фундаментом для побед любой бизнес-организации [14].

Корпоративная культура как мотивирующий фактор оказывает значительное влияние на сегрегацию и удовлетворение потребностей персонала. Так, например, на основе этических принципов формируется благоприятный социально-психологический климат, уважительная и доверительная среда, что удовлетворяет потребность в идентификации и принадлежности со стороны персонала. Или, поощрение устремлений к разработке инновационных подходов и профессионального развития — способствует удовлетворению потребности в самоактуализации и самореализации персонала [11].

В целом в качестве основы выбора места работы потенциальные сотрудники обращают внимание на различные факторы. Безусловно, одними из значимых становятся размер заработной платы, наличие социального пакета (включающего полную оплату больничного листа, отпуска, страхования, расходов на транспорт и связь и др.), карьерные перспективы, месторасположение и удаленность рабочего места от места жительства и прочее. Однако, исследования показывают в последнее время, кандидаты особенное внимание уделяют репутации, HR-бренду [4], атмосфере и имиджу корпоративной культуре, сложившимся в организации [11]. Только высокий уровень заработной платы, как показывают исследования, уже мало интересует высококвалифицированные кадры [16]. Дополнительное материальное вознаграждение в виде бонусов, разовых премий хороши лишь для привлечения персонала [9] или удержания сотрудников [5]. Тот персонал, который рассматривает сотрудничество в организации на длительный срок не прельстится разовыми материальными благами. Именно поэтому грамотные кандидаты рассматривают высокоразвитую, сформированную

корпоративную культуру как значительный аргумент при выборе места работы. Руководство, со своей стороны, формируя корпоративную культуру, использует ее как метод нематериального стимулирования и успешной мотивации персонала.

Формирование корпоративной культуры является трудоемким процессом, требующим постоянного внимания и подкрепления. Как метод мотивации персонала оно реализуется в различных форматах, это корпоративные мероприятия, празднование корпоративно-значимых событий и др. Опыт российских компаний в этих примерах демонстрирует повышение общего мотивационного уровня, укрепление командной мотивации, сплочение коллектива. Выделим отдельно пример группового участия персонала в обучающих программах и корпоративных тренингах. Повышение квалификации в единстве с коллегами позволяет укреплять коллектив, успешно осуществлять сплочение, сегрегацию, что продуктивно сказывается на результатах труда, поскольку становится еще одним смыслообразующим звеном корпоративной культуры компании. Таким образом, формирование корпоративной культуры в виде метода мотивации становится инициативной частью деятельности компании, позволяющей реализовать программы социальной ответственности бизнеса перед персоналом и обществом в целом.

ОПИСАНИЕ И РЕЗУЛЬТАТЫ ПРАКТИЧЕСКОГО ИССЛЕДОВАНИЯ ФОРМИРОВАНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ КАК ФАКТОРА МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

Результаты статистического исследования о роли корпоративной культуры в процессах управления персоналом демонстрируют следующие данные. Более 30% сотрудников осуществляют выбор траектории профессионального самосовершенствования, в опоре на принципы корпоративной культуры организации. Более 50% работников из числа новичков рассматривают вариант понижения запросов на уровень заработной платы в случае, когда компания поддерживает благоприятный социально-психологический климат на основе соработничества, сотрудничества, взаимопомощи персонала [6]. И менее 20% респондентов усматривают возможности корпоративной культуры как мотивирующего фактора, что говорит о малой степени проработанности вопроса. В то же время исследование продолжатся, поскольку вопрос острый, а потенциал, при его успешном решении, огромен. Так, в исследовании компании *Deloitte*, посвященном изучению корпоративной культуры как основного фактора, способствующего успеху организации логистического сектора, результаты показали (рис. 1), 94% респондентов определяют значение корпоративной культуры особенно значимым для достижения успеха на рынке, 6% — не усматривают такого значения [21].



Рис. 1. Исследование корпоративной культуры как важнейшего фактора мотивации в достижении успеха в компании логистического сектора

Анализ отечественного *HR*-менеджмента показал, что организации со сформированной корпоративной культурой функционируют продуктивнее, затраты на персонал адекватны, социально-психологический климат благоприятный, уровень мотивации персонала находится на показателе свыше 60% [3]. В качестве ключевых принципов формирования корпоративной культуры как фактора мотивации выступают следующие. Принцип доверительности и ответственности — сотрудники автономно решают производственные задачи, принимают решение по текущим вопросам без дополнительных согласований с руководством, проявляя высокий уровень мотивированности, уверенности и ответственности за результат. Принцип открытости и честности — атмосфера разумной (все, что не подлежит грифу «секретно») доступности, прозрачности, честного изложения материалов, возможность обменяться концепциями и мнениями, получение обратной связи от коллег с продуктивной критикой. Все это дает возможность горизонтального (в рамках основной должности) роста и укрепления профессиональной позиции в организации, формирования адекватных потребностей и поля для их удовлетворения в данной организации. Культура организации значительно влияет на уровень мотивации работников. Создание атмосферы уважения и доверия способствует формированию основы благополучия, защищенности, в которой персонал чувствует себя оцененным и значимым. Такой эффект является побудительным [7] к устойчивому перманентному совершенствованию *skills*, привлечению одаренных и амбициозных сотрудников, росту производительности и продуктивности персонала [6].

Другой пример исследования компании финансового сектора, посвященного изучению корпоративной культуры как основного фактора мотивации, показал следующие результаты (рис. 2). 80% респондентов важнейшим фактором мотивации для себя определяют корпоративную культуру. В компании успешно реализуются программы развития и мотивации персонала, тренинги укрепления командного духа, создания благоприятного социально-психологического климата и формирования продуктивной корпоративной культуры [3].

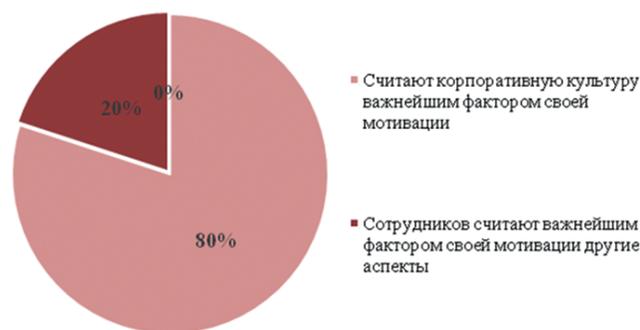


Рис. 2. Исследование корпоративной культуры как основного фактора мотивации персонала компании финансового сектора

Для объективности анализа опыта исследований корпоративной культуры как значимого фактора мотивации персонала представим результаты, полученные в компании строительного сектора. Полученные результаты, представленные в табл. 1, являются иллюстрацией влияния корпоративной культуры как значимого фактора мотивации персонала.

Таблица 1

**Параметры корпоративной культуры
как фактора мотивации персонала**

Параметры	Процентные данные с пояснениями (%)
Уровень удовлетворенности сотрудников корпоративной культурой	85% сотрудников сообщили, что культура компании способствует их мотивации и вовлечению в работу
Участие в программах обучения и развития	76% работников выразили мнение, что обучение и развитие, предлагаемые компанией, положительно влияют на их карьерный рост и удовлетворение от работы
Доверие и поддержка со стороны руководства	78% сотрудников считают, что атмосфера доверия и поддержки со стороны руководителей повышает их мотивацию
Вовлеченность в командные мероприятия	80% работников заявили, что участие в корпоративных мероприятиях и тимбилдингах усиливает их связь с коллегами и увеличивает желание работать на общий результат
Гибкость работы	72% сотрудников отметили, что возможность гибкого графика положительно сказывается на их личной жизни и повышает мотивацию к работе

Для расширения и углубления анализа опыта исследований корпоративной культуры как значимого фактора мотивации персонала представим результаты, полученные в образовательных организациях бюджетного сектора экономики. В исследовании обобщен опыт представителей высших учебных заведений Уральского федерального округа и центров по подготовке, переподготовке и повышению квалификации персонала [18; 19]. Результаты показали следующее (рис. 3).

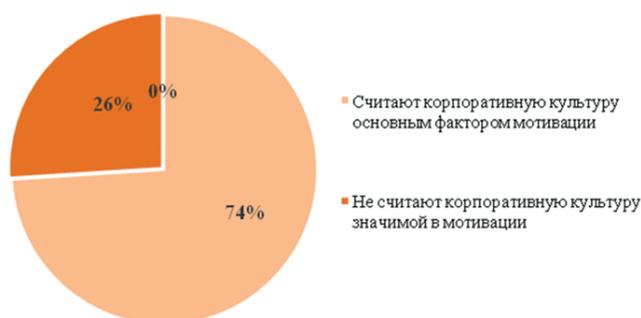


Рис. 3. Исследование корпоративной культуры как важнейшего фактора мотивации в образовательных организациях бюджетного сектора экономики

74% респондентов определяют значение корпоративной культуры основным фактором мотивации, 26% не усматривают такого значения [20].

Описание и результаты практического исследования опыта компаний разного сектора экономики, позволяют резюмировать о значительном влиянии корпоративной культуры как фактора мотивации персонала. Являясь мощным стимулятором, она закладывает основы в устойчивое конкурентоспособное положение организации на рынке, обеспечивая преимущества в ведении бизнеса.

РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ФОРМИРОВАНИЮ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ КАК ФАКТОРА МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

В исследовании корпоративной культуры как фактора мотивации персонала обязательно уделить внимание рекомендациям по ее формированию. Первоначально, при ра-

боте с корпоративной культурой рекомендовано провести анализ сложившихся элементов, которые будут сохранены и в дальнейшем использованы как базовые ценности. Особое значение отводится к пересмотру миссии, цели, ценностей организации, открытости коммуникационных взаимодействий при их формулировании. Персонал должен ощущать свою сопричастность, вовлеченности в данные процессы.

Следующей рекомендацией выступает формирование благоприятного социально-психологического климата, в котором каждый сотрудник раскрывается как профессионал в атмосфере равнопартнерских высокомотивированных доверительных отношений, взаимодействия на основе здоровой конкуренции. Снижение конфликтности [10], рост конгруэнтности, диалога будут способствовать укреплению делового общения, повышению результативности производства [12]. Формирование устойчивой корпоративной культуры требует времени и не реализуется на основе декларативного управления.

Важным аспектом рекомендаций по формированию корпоративной культуры как фактора мотивации персонала выступает карьерное продвижение, разнообразное обучение персонала, что становятся частью корпоративной культуры, формирующим началом для заложения потребностей, ценностей и двигателем формирования продуктивной корпоративной культуры и, как следствия, развития организации. Личными стимулами персонала становится саморазвитие, самомотивация, самоактуализация, самосовершенствование в целях повышения эффективности деятельности организации. Признание заслуг персонала, справедливое вознаграждение достижений способствуют осознанию персонала своей роли и значимости на рабочем и месте.

Обобщая вышеизложенное, особенно подчеркнем, что рекомендуется также для повышения уровня мотивации персонала обратить внимание на ряд ключевых моментов. Во-первых, создание программ лояльности и поддержки сотрудников, включение в кадровый резерв, с возможностью карьерного роста, способствуют не только развитию профессиональных навыков, но и укреплению привязанности работников к компании. Во-вторых, усиление корпоративной идентичности может быть достигнуто через мероприятия, направленные на развитие командного взаимодействия и принадлежности к коллективу, что положительно влияет на общий климат в организации. В-третьих, регулярное отслеживание уровня удовлетворенности сотрудников является необходимым шагом для адаптации корпоративной культуры в соответствии с их потребностями. Это позволяет управлению своевременно реагировать на запросы персонала и вносить изменения, способствующие улучшению рабочей среды и повышению мотивации.

Компании, которые эффективно применяют свою корпоративную культуру для повышения мотивации сотрудников, получают конкурентное преимущество в современном бизнесе. Такие организации пользуются уважением, спросом и достигают высокой прибыли благодаря высокой продуктивности своих работников.

Исследование, посвященное изучению формирования корпоративной культуры как фактора мотивации персонала, успешно состоялось. Проведено обоснование процесса формирования корпоративной культуры как фактора мотивации персонала. Эмпирическое исследование позволило провести комплексный анализ организаций логистического, финансового и строительного секторов экономики и изучить отношение персонала к корпоративной культуре как фактору мотивации кадров. Разработанные рекомендации на основе

анализа практического опыта дают основание к применению их в качестве эффективного инструмента, направленного на оптимизацию процесса формирования корпоративной культуры конкретизируя до фактора мотивации персонала.

ЛИТЕРАТУРА

1. Арутюнян С.Г. Корпоративная культура как фактор мотивации персонала [Текст] / С.Г. Арутюнян // Телескоп: журнал социологических и маркетинговых исследований. — 2023. — С. 105–111. — DOI: 10.24412/1994-3776-2023-3-105-111 УДК: 331.101.37
2. Воронина А.М. Обучение персонала как фактор снижения текучести кадров в организации [Текст] / А.М. Воронина // Актуальные проблемы социогуманитарного образования: Сборник статей / Науч. ред. Е.В. Донгаузер, Т.С. Дороховой. — Вып. 6. — Екатеринбург: Без издательства, 2023. — С. 380–385.
3. 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
4. Гаспарович Е.О. Технология разработки бренда работодателя фармацевтической компании [Текст] / Е.О. Гаспарович, А.Б. Урыков // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. — 2024. — Т. 13. — № 6. — С. 82–87. — DOI: 10.12737/2305-7807-2024-13-6-82-87
5. Гимадудинова Г.Р. Использование цифровых образовательных технологий как средства повышения вовлеченности персонала в производство [Текст] / Г.Р. Гимадудинова, Е.О. Гаспарович // Актуальные проблемы социогуманитарного образования: Сборник статей / Науч. ред. Е.В. Донгаузер, Т.С. Дороховой. — Вып. 6. — Екатеринбург: Без издательства, 2023. — С. 386–392.
6. Долгоруков С.Н. Повышение квалификации персонала учреждения дополнительного образования как способ снижения текучести кадров [Текст] / С.Н. Долгоруков, Н.Н. Лаврова // Актуальные проблемы социогуманитарного образования: Сборник статей / Науч. ред. Е.В. Донгаузер, Т.С. Дороховой. — Вып. 6. — Екатеринбург: Без издательства, 2023. — С. 399–405.
7. Дудина А.Н. Современные аспекты обучения профайлингу HR-специалистов [Текст] / А.Н. Дудина // Актуальные проблемы социогуманитарного образования: Сборник статей / Науч. ред. Е.В. Донгаузер, Т.С. Дороховой. — Вып. 6. — Екатеринбург: Без изд., 2023. — С. 406–413.
8. Заввер А.В. Зарубежный и отечественный опыт использования методов обучения персонала [Текст] / А.В. Заввер // Актуальные вопросы управления персоналом и экономики труда: Материалы VII научно-практической конференции, Москва, 14 апреля 2021 года / Редколл.: Р.А. Ашурбеков [и др.]. — М.: Государственный университет управления, 2021. — С. 74–79.
9. Иванова М.А. Цифровизация обучения персонала как HR-инструмент [Текст] / М.А. Иванова, Д.В. Шевченко // Актуальные проблемы социогуманитарного образования: Сборник статей / Науч. ред. Е.В. Донгаузер, Т.С. Дороховой. — Вып. 6. — Екатеринбург: Без издательства, 2023. — С. 414–420.
10. Кадочникова С.В. Обучение сотрудников организации управлению конфликтами [Текст] / С.В. Кадочникова // Актуальные проблемы социогуманитарного образования: Сборник статей / Науч. ред. Е.В. Донгаузер, Т.С. Дороховой. — Вып. 6. — Екатеринбург: Без издательства, 2023. — С. 421–426.
11. Комарова В.С. Мотивация персонала: опыт российских компаний [Текст] / В.С. Комарова. // Вестник РЭА имени Г.В. Плеханова. — 2022. — № 1. — С. 84–91. — DOI: 10.21686/2413-2829-2022-1-84-93
12. Максимов М.И. Культура коммуникации: исследование корпоративных ценностей и практик в коммуникационных агентствах деятельности компании [Текст] / М.И. Максимов, А.Г. Таук // Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. — 2023. — № 2. — С. 116–123. — DOI: 10.47576/2949-1894_2023_2_116
13. Модель оптимизации внутрифирменного обучения линейного персонала посредством E-learning [Текст] / Е.О. Гаспарович, Е.В. Донгаузер, Н.Н. Лаврова, С.Н. Долгоруков // Вестник Шадринского государственного педагогического университета. — 2023. — № 1. — С. 119–126. — DOI: 10.52772/25420291_2023_1_119
14. Оськина Н.В. Обучение персонала как инструмент влияния на вовлеченность и лояльность сотрудников организации [Текст] / Н.В. Оськина, В.В. Оплеева // Актуальные проблемы социогуманитарного образования: Сборник статей / Научная редакция Е.В. Донгаузер, Т.С. Дороховой. — Вып. 6. — Екатеринбург: Без издательства, 2023. — С. 442–448.
15. Раренко А.А. К вопросу об определении понятия «корпоративные ценности» [Текст] / А.А. Раренко // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия «Экономика. Социология. Менеджмент». — 2022. — Т. 12. — № 6. — С. 198–217. — DOI: 10.21869/2223-1552-2022-12-6-198-217
16. Рубцова А.Ю. К вопросу формирования профессиональных компетенций персонала в корпоративной системе обучения крупного предприятия / А.Ю. Рубцова, А.Е. Гончарова // Актуальные проблемы социогуманитарного образования: Сборник статей / Научная редакция Е.В. Донгаузер, Т.С. Дороховой. — Вып. 5. — Екатеринбург: [б.и.], 2022. — С. 238–242.
17. Технология карьерного консультирования студентов вузов [Текст] / И.И. Бодунов, С. Ли, А.Н. Прилуцкая, М.В. Черепанова // Основные направления исследований проблем модернизации России: Материалы международной научно-практической конференции, Москва, 23–25 октября 2023 года / Под ред. Е.В. Конеевой. — М.: Социально-культурная инициатива, 2023. С. 39–49.
18. Урыков А.Б. Функционирование корпоративного учебного центра на предприятии как инструмент развития HR-бренда / А. Б. Урыков // Актуальные проблемы социогуманитарного образования : Сборник статей / Научная редакция Е.В. Донгаузер, Т.С. Дороховой. Вып. 6. — Екатеринбург: Без издательства, 2023. — С. 464–470.
19. Фан Ч. Управление трудоустройством выпускников вузов: актуальный тренд профессионального образования [Текст] / Ч. Фан, Е.О. Гаспарович // Традиции и инновации в педагогическом образовании: Сборник научных трудов VII Международной конференции, Екатеринбург, 08 апреля 2023 года. — Екатеринбург: Уральский государственный педагогический университет, 2023. — С. 394–398.
20. Цинь Ц. Управление конкурентоспособностью профессорско-преподавательского состава вуза как актуальный вектор развития профессионального образования [Текст] / Ц. Цинь, Е.О. Гаспарович // Традиции и инновации в педагогическом образовании: Сборник научных трудов VII Международной конференции, Екатеринбург, 08 апреля 2023 года. — Екатеринбург: Уральский государ-

- ственный педагогический университет, 2023. — С. 412–419.
21. *Цыцарова Н.М.* Роль корпоративной культуры в цифровой трансформации организации [Текст] / Н.М. Цыцарова // Экономика и управление: Научно-практический журнал. — 2022. — № 2. — DOI: 10.34773/EU.2022.2.21
 22. *Шевченко Д.В.* Оценка уровня компетентности профессиональной служебной деятельности военнослужащих в процессе ротации кадров [Текст] / Д.В. Шевченко, М.Н. Кутергин, Е.О. Гаспарович // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. — 2023. — Т. 12. — № 1. — С. 38–43. — DOI: 10.12737/2305-7807-2023-12-1-38-43
 23. *Шанина Е.В.* Корпоративная культура и бренд работодателя в современных условиях [Текст] / Е.В. Шанина, Е.В. Шанина // Молодой ученый. — 2023. — DOI: 10.12737/2305-7807-2023-12-4-77-80
 24. Gasparovich E. Application of the Modeling Method for Personnel Management Information System in the Digital Economy / E. Gasparovich, E. Uskova, E. Dongauzer // ACM International Conference Proceeding Series: 4, St. Petersburg, 18–19 марта 2021 года. St. Petersburg, 2021. P. 3490883. DOI: 10.1145/3487757.3490883
- ## REFERENCES
1. Arutyunyan S.G. Korporativnaya kul'tura kak faktor motivatsii personala // Teleskop: zhurnal sociologicheskikh i marketingovykh issledovanij. 2023. S. 105–111. DOI: 10.24412/1994-3776-2023-3-105-111
 2. Voronina A.M. Obuchenie personala kak faktor snizheniya tekuchesti kadrov v organizatsii / A.M. Voronina // Aktual'nye problemy sotsiogumanitarnogo obrazovaniya: Sbornik statej / Nauchnaya redakciya E.V. Dongauzer, T.S. Dorohovoj. Vyp. 6. Ekaterinburg: Bez izdatel'stva, 2023. S. 380–385
 3. Gasparovich E.O. Tekhnologiya diagnostiki organizatsionnoj kul'tury predpriyatiya v period ee restrukturizatsii / E.O. Gasparovich, D.O. Kuznecova // Upravlenie personalom i intellektual'nymi resursami v Rossii. 2024. T. 13. № 2. S. 83–87. DOI: 10.12737/2305-7807-2024-13-2-83-87
 4. Gasparovich E.O. Tekhnologiya razrabotki brenda rabotodatelaya farmacevticheskoy kompanii / E.O. Gasparovich, A.B. Urykov // Upravlenie personalom i intellektual'nymi resursami v Rossii. 2024. T. 13. № 6. S. 82–87. DOI: 10.12737/2305-7807-2024-13-6-82-87
 5. Gimadutdinova G.R. Ispol'zovanie tsifrovyykh obrazovatel'nykh tekhnologij kak sredstva povysheniya вовлеченности personala v proizvodstvo / G.R. Gimadutdinova, E.O. Gasparovich // Aktual'nye problemy sociogumanitarnogo obrazovaniya: Sbornik statej / Nauch. red. E.V. Dongauzer, T.S. Dorohovoj. Vyp. 6. Ekaterinburg: Bez izdatel'stva, 2023. S. 386–392.
 6. Dolgorukov S.N. Povysenie kvalifikatsii personala uchrezhdeniya dopolnitel'nogo obrazovaniya kak sposob snizheniya tekuchesti kadrov / S. N. Dolgorukov, N. N. Lavrova // Aktual'nye problemy sociogumanitarnogo obrazovaniya: Sbornik statej / Nauch. red. E.V. Dongauzer, T.S. Dorohovoj. Vyp. 6. Ekaterinburg: Bez izdatel'stva, 2023. S. 399–405.
 7. Dudina A.N. Sovremennye aspekty obucheniya profajlingu HR-specialistov // Aktual'nye problemy sociogumanitarnogo obrazovaniya : Sbornik statej / Nauch. red. E.V. Dongauzer, T.S. Dorohovoj. Vyp. 6. Ekaterinburg: Bez izdatel'stva, 2023. S. 406–413.
 8. Zavver A.V. Zarubezhnyj i otechestvennyj opyt ispol'zovaniya metodov obucheniya personala // Aktual'nye voprosy upravleniya personalom i ekonomiki truda: Materialy VII nauchno-prakticheskoy konferentsii, Moskva, 14 aprelya 2021 goda / Redkoll.: R.A. Ashurbekov [i dr.]. M.: Gosudarstvennyj universitet upravleniya, 2021. S. 74–79.
 9. Ivanova M.A. TSifrovizatsiya obucheniya personala kak HR-instrument / M.A. Ivanova, D.V. Shevchenko // Aktual'nye problemy sotsiogumanitarnogo obrazovaniya: Sbornik statej / Nauch. red. E.V. Dongauzer, T.S. Dorohovoj. Vyp. 6. Ekaterinburg: Bez izdatel'stva, 2023. S. 414–420.
 10. Kadochnikova S.V. Obuchenie sotrudnikov organizatsii upravleniya konfliktami / S.V. Kadochnikova // Aktual'nye problemy sociogumanitarnogo obrazovaniya: Sbornik statej / Nauch. red. E.V. Dongauzer, T.S. Dorohovoj. Tom Vypusk 6. Ekaterinburg: Bez izdatel'stva, 2023. S. 421–426.
 11. Komarova V.S. Motivatsiya personala: opyt rossijskikh kompanij / V.S. Komarova. // Vestnik REA imeni G.V. Plekhanova. 2022. № 1. S. 84–91. DOI: 10.21686/2413-2829-2022-1-84-93
 12. Maksimov M.I., Tauk A.G. Kul'tura kommunikatsii: issledovanie korporativnykh tsennoy i praktik v kommunikatsionnykh agentstvakh deyatelnosti kompanii // Innovacionnaya ekonomika: informatsiya, analitika, prognozy. 2023. № 2. S. 116–123. DOI: 10.47576/2949-1894_2023_2_116
 13. Model' optimizatsii vnutrifirmennogo obucheniya linejnogo personala posredstvom E-learning / E.O. Gasparovich, E.V. Dongauzer, N.N. Lavrova, S.N. Dolgorukov // Vestnik SHadrinskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta. 2023. № 1. S. 119–126. DOI: 10.52772/25420291_2023_1_119
 14. Os'kina N.V. Obuchenie personala kak instrument vliyaniya na вовлеченност' i loyal'nost' sotrudnikov organizatsii / N.V. Os'kina, V.V. Opleeva // Aktual'nye problemy sociogumanitarnogo obrazovaniya: Sbornik statej / Nauch. red. E.V. Dongauzer, T.S. Dorohovoj. Vyp. 6. Ekaterinburg: Bez izdatel'stva, 2023. S. 442–448.
 15. Rarenko A.A. K voprosu ob opredelenii ponyatiya «korporativnye tsennosti» // Izvestiya YUgo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment. — 2022. T. 12. № 6. S. 198–217. DOI: 10.21869/2223-1552-2022-12-6-198-217
 16. Rubtsova A. YU. K voprosu formirovaniya professional'nykh kompetencij personala v korporativnoj sisteme obucheniya krupnogo predpriyatiya / A. YU. Rubcova, A. E. Goncharova // Aktual'nye problemy sociogumanitarnogo obrazovaniya : Sbornik statej / Nauchnaya redakciya E.V. Dongauzer, T.S. Dorohovoj. Tom Vypusk 5. — Ekaterinburg : [b.i.], 2022. S. 238–242.
 17. Tekhnologiya kar'ernogo konsul'tirovaniya studentov vuzov / I.I. Bodunov, S. Li, A.N. Prilutskaya, M.V. Cherepanova // Osnovnye napravleniya issledovanij problem modernizatsii Rossii: Materialy mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferentsii, Moskva, 23–25 oktyabrya 2023 goda / Pod red. E.V. Koneevoj. M.: Sotsial'no-kul'turnaya initsiativa, 2023. S. 39–49.
 18. Urykov A.B. Funkcionirovanie korporativnogo uchebnogo centra na predpriyatii kak instrument razvitiya HR-brenda // Aktual'nye problemy sociogumanitarnogo obrazovaniya : Sbornik statej / Nauchnaya redakciya E.V. Dongauzer, T.S. Dorohovoj. Tom Vypusk 6. Ekaterinburg: Bez izdatel'stva, 2023. S. 464–470.
 19. Shevchenko D.V. Otsenka urovnya kompetentnosti professional'noj sluzhebnoj deyatelnosti voennosluzhashchikh v protsesse rotatsii kadrov / D.V. Shevchenko, M.N. Kutergin, E.O. Gasparovich // Upravlenie personalom i intellektual'nymi resursami v Rossii. 2023. T. 12. № 1. S. 38–43. DOI 10.12737/2305-7807-2023-12-1-38-43
 20. Fan CH. Upravlenie trudoustrojstvom vypusknikov vuzov: aktual'nyj trend professional'nogo obrazovaniya / CH. Fan, E.O. Gasparovich // Traditsii i innovatsii v pedagogicheskom obrazovanii: Sbornik nauchnykh trudov VII Mezhdunarodnoj

- konferentsii, Ekaterinburg, 08 aprelya 2023 goda. Ekaterinburg: Ural'skij gosudarstvennyj pedagogicheskij universitet, 2023. S. 394–398.
21. Czin' C. Upravlenie konkurentosposobnost'yu professorsko-prepodavatel'skogo sostava vuza kak aktual'nyj vektor razvitiya professional'nogo obrazovaniya / C. Czin', E.O. Gasparovich // Traditsii i innovatsii v pedagogicheskom obrazovanii: Sbornik nauchnyh trudov VII Mezhdunarodnoj konferentsii, Ekaterinburg, 08 aprelya 2023 goda. Ekaterinburg: Ural'skij gosudarstvennyj pedagogicheskij universitet, 2023. S. 412–419.
22. TSytsarova N.M. Rol' korporativnoj kul'tury v tsifrovoj transformatsii organizatsii // Ekonomika i upravlenie: Nauchno-prakticheskij zhurnal. 2022. № 2. DOI: 10.34773/EU.2022.2.21
23. SHCHanina E.V. Korporativnaya kul'tura i brend rabotodatelya v sovremennykh usloviyakh / E.V. SHCHanina, E.V. SHCHanina // Molodoy uchenyj. 2023. DOI: 10.12737/2305-7807-2023-12-4-77-80
24. Gasparovich E. Application of the Modeling Method for Personnel Management Information System in the Digital Economy / E. Gasparovich, E. Uskova, E. Dongauzer // ACM International Conference Proceeding Series : 4, St. Petersburg, 18–19 marta 2021 goda. St. Petersburg, 2021. P. 3490883. DOI 10.1145/3487757.3490883