

СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОУСТРОЙСТВОМ ВЫПУСКНИКОВ ВУЗА В УРАЛЬСКОМ ФЕДЕРАЛЬНОМ ОКРУГЕ

STRATEGY FOR EMPLOYMENT MANAGEMENT OF UNIVERSITY GRADUATES IN THE URAL FEDERAL DISTRICT

ПОЛУЧЕНО 20.06.2025 ОДОБРЕНО 26.07.2025 ОПУБЛИКОВАНО 30.08.2025 УДК 005.7 DOI: 10.12737/2305-7807-2025-13-4-80-86



ГАСПАРОВИЧ Е.О.

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

GASPAROVICH E.O.

Candidate of Pedagogic Sciences, Assistant Professor, Department of Social Work and Human Resources Management, Ural Federal University named after the first President of the Russian Federation B.N. Yeltsin, Yekaterinburg

e-mail: geo1605@yandex.ru



ЧЖОУ КАЙ

Магистрант 1-го курса кафедры «Социальной работы и управления персоналом», ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет им. первого Президента РФ Б. Н. Ельцина», г. Екатеринбург

ZHOU KAI

1st year of Master's Degree Student, Department of Social Work and Human Resources Management, Ural Federal University named after the first President of the Russian Federation B.N. Yeltsin, Yekaterinburg

e-mail: zkai0088@gmail.com

Аннотация

Проблема эффективного трудоустройства выпускников вузов становится все более актуальной в условиях стремительных изменений на рынке труда и в образовательных процессах. При этом проблема эффективного трудоустройства выпускников вузов становится одной из актуальных для образовательных учреждений и органов государственной власти. В Уральском федеральном округе Уральский федеральный университет (УрФУ) как один из ведущих вузов региона играет важную роль в решении этой проблемы. Технологии управления трудоустройством выпускников, реализуемые УрФУ, включают в себя различные методы и подходы, направленные на интеграцию выпускников в рынок труда, повышение их конкурентоспособности и сокращение сроков поиска первого рабочего места. Исследование представляет собой современный анализ процесса разработки стратегии взаимодействия по вопросам трудоустройства выпускников вуза в региональные организации РФ.

Ключевые слова: рынок труда, трудоустройство выпускников, перспективы трудоустройства, управление занятостью, образовательные технологии, конкурентоспособность выпускников.

Abstract

The problem of effective employment of university graduates is becoming more and more relevant in conditions of rapid changes in the labor market and in educational processes. In conditions of rapid changes in the labor market and in educational processes, the problem of effective employment of university graduates becomes one of the state authorities relevant for educational institutions and bodies. In the Ural Federal District, the URFU, as one of the leading universities of the region, plays an important role in solving this problem. Specialized technologies for employment management of graduates implemented in the URFU contain various methods and approaches aimed at integrating graduates into the labor market, increasing their competitiveness and reducing the timing of the search for the first workplace. The study is a modern analysis of the process of developing a strategy for interaction on the employment of university graduates in regional organizations of the Russian Federation.

Keywords: labor market, employment of graduates, employment prospects, employment management, educational technologies, and competitiveness of graduates.

СОВРЕМЕННЫЙ АНАЛИЗ ПРОЦЕССА ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ СОТРУДНИЧЕСТВА С ОРГАНИЗАЦИЯМИ РЕГИОНОВ РФ ПО ТРУДОУСТРОЙСТВУ ВЫПУСКНИКОВ ВУЗОВ

Современный анализ показал существование значительной проблемы в вопросах трудоустройства выпускников вузов. Данная реальность обусловлена сложностями уста-

новления рыночной экономики РФ, активизацией диджитализации процессов производства, с одной стороны, и проблемами трансформации системы высшего профессионального образования, с другой. Обращая внимание на перечисленные особенности, вузы работают над созданием эффективной стратегии сотрудничества с организациями регионов для успешного трудоустройства своих выпускников [17; 19].

Значительные социально-экономические, политические, социокультурные изменения, связанные с выполнением

задания Президента РФ по разработке и реализации приоритетных трендов в области модернизации и технологического преобразования страны, ведут к следующим трансформациям. Повсеместная цифровизация, автоматизация инфраструктуры общества, рост высокотехнологичного производства, внедрение инновационных технологий прорывного характера, вытеснение и замена непродуцируемых рабочих мест на новые приводит к нарастающему дисбалансу между активным спросом и малым предложением рабочей силы из числа молодежи. Изменение подходов к форматам взаимодействия между работодателем и работником, необходимость формирования прогностической модели по организации взаимодействия на социально-педагогическом уровне по трудоустройству выпускников становятся базисом профессиональной подготовки молодых специалистов [5; 9; 25]. Особенную роль здесь играет также учет требований новых типов производств на ближайшую и дальнюю перспективы, что позволит сформировать профессионала конкурентного уровня, востребованного в российской экономике долговременно [14].

Опираясь на Прогноз долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 г., в государстве запланированы переход к социально-ориентированной, инновационной экономике [1; 7] и трансформация ее отраслевой структуры [20], в том числе модернизация структуры занятости населения. Последнее, в свою очередь, окажет значительное влияние на нацеливание молодых специалистов выпускников вуза на трудоустройство по полученной специальности в соответствии с запросами постоянно обновляющегося рынка труда [12].

Наряду с вышеизложенным актуальность разработки прогностической модели по социально-педагогическому содействию вуза в трудоустройстве выпускников подтверждается данными, отраженными в Долгосрочной программе содействия занятости молодежи на период до 2030 г., утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации № 3581 от 14 декабря 2021 г. В ней указан возросший уровень безработицы среди молодежи (с 20 до 24 лет) в период с 2019 по 2020 гг. примерно с 14,0% до 16,0%. Эта тенденция сохраняется. Анализ проблематики в вопросах трудоустройства молодежи показал следующие причины. Низкий уровень занятости молодежи указанной возрастной группы вследствие затруднений совмещения обучения и работы со стороны обучающихся в вузе. По результатам экспертной оценки определена непропорциональность активности вовлеченности данных начинающих специалистов в трудовые отношения, например, внезаконодательное использование их труда на бездоговорной основе. Отсутствие баланса между предложениями на молодежном рынке труда и соискателями вакансий из числа студентов вузов. Низкий уровень практической подготовленности и профессиональной активности начинающих специалистов [15]. Постоянно обновляющиеся и усложняющиеся требования работодателя к выполнению должностных обязанностей как к гражданам РФ, так и к мигрантам [4] и в случае несоответствия полный отказ от них. Несформированные представления о профессиональной карьере у молодых людей [24] и др.

Анализ позволяет констатировать недостаточный уровень реализации управления трудоустройством выпускников вузов посредством организации социально-педагогического содействия для страны и социума в целом и для самих выпускников в частности. Для государства и общества это несет ряд негативных последствий. Рост экономически неактивного молодого поколения, нереализованный их личностный и профессиональный потенциал, формирование группы *NEET*, т.е. не работающие и не обучающиеся. По-

вышение социальной напряженности рынка труда, издержек найма, деквалификация персонала [21]. Снижение уровня социальной значимости профессионального образования в связи с упадком его полезной отдачи в виде успешно трудоустроенных выпускников. В итоге — сворачивание финансирования на развитие прорывных компетенций, технологических ноу-хау.

Для начинающих специалистов это ведет к росту неуверенности в собственных силах и выборе профессии, невозможности полноценной самореализации как у мужчин, так и у женщин [3]. Повышение психологической неуверенности [10], соглашательство на трудоустройство на бездоговорной основе и «серую» заработную плату без социального пакета, искажение трудовых ценностей, формирование социальной инфантильности или необоснованной агрессивности, неспособность быть конкурентоспособным и др.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ СОТРУДНИЧЕСТВА С РЕГИОНАЛЬНЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ УФО ПО УПРАВЛЕНИЮ ТРУДОУСТРОЙСТВОМ ВЫПУСКНИКОВ ВУЗА

Эмпирический опыт реализации стратегии сотрудничества с региональными организациями УФО по управлению трудоустройством выпускников вуза проведен с помощью анализа деятельности «Центра взаимодействия с работодателями» (далее Центр) реализуемой в ФГАОУ ВО «Уральском федеральном университете им. первого Президента России Б.Н. Ельцина» (далее УрФУ) в сфере трудоустройства выпускников. Также осуществлено изучение основ стратегии обозначенной организации при взаимодействии с организациями УФО по вопросам трудоустройства выпускников данного вуза. Указанный Центр представляет собой структурное подразделение вуза, был создан в 2004 г. по приказу Минобрнауки России № 3366 от 16.10.2021.

Цель функционирования есть организация работы по содействию в трудоустройстве выпускников вуза. Флагманскими трендами представлены следующие. Налаживание содействия трудоустройства и адаптации выпускников вуза на рынке труда. Проведение организационных мероприятий с привлечением потенциала различных структурных подразделений университета для успешного партнерства вуза в вопросах целевого приема и распределения студентов. Составление аналитических материалов по вопросам востребованности и трудоустройства, построения профессиональной карьеры выпускниками вуза, формирования с учетом потребностей рынка УФО образовательной политики вуза.

В современной ситуации экономической нестабильности экономики РФ в силу санкционного давления, сложной демографической ситуации, значительным является управление трудоустройством выпускников и обеспечение работой в соответствии с полученной специальностью. УФО есть промышленный регион со своей организационной структурой. Востребованность молодых специалистов в различных отраслях значительна. В то же время практика деятельности рынка труда отмечена увеличением степени безработицы молодых кадров. Проблема обнаруживается в низком уровне информированности начинающих специалистов по вопросам разнообразия существующих вакансий на рынке труда. Со стороны работодателей наблюдается ряд опасений об уровне компетентности молодых потенциальных сотрудников. Здесь на первый план выдвигается деятельность «Центра» ФГАОУ ВО «УрФУ», который реализует обеспе-

чение контакта выпускников вуза с работодателями УФО. Такой тандем позволяет потенциальным молодым работникам быстрее адаптироваться к требованиям работодателей. В свою очередь, для работодателей — реализовать успешное закрытие вакансий в организации. В глобальном масштабе происходит трансформация национальной экономики, что приводит к изменениям потребностей рынка труда страны и региона. Соответственно университет на постоянной основе осуществляет мониторинг актуальной информации относительно изменения запросов работодателей, относительно навыков и умений выпускников. Решение данной задачи во многом обеспечивается в УрФУ деятельностью «Центра взаимодействия с работодателями», который на регулярной основе проводит коммуникации с работодателями.

Соответственно «Центр взаимодействия с работодателями» обладает широким перечнем задач, которые способны более эффективно функционированию УрФУ, а также рынку труда УФО. Деятельность «Центра взаимодействия с работодателями» обеспечивается перечнем нормативно-правовых актов, представленных в табл. 1.

Таблица 1

Нормативно-правовые акты, регламентирующие деятельность «Центра взаимодействия с работодателями» в УрФУ [57]

№	Нормативно-правовой акт	Сфера регулирования
1	Приказ Министерства образования и науки РФ от 12.05.1999 № 1283	Регламентирует деятельность «Центра взаимодействия с работодателями». Определяет основные направления деятельности и задачи
2	Инстр. письмо Министерства образования и науки РФ от 16.07.2001 № 39-56/56 ин 39-2	Регламентирует деятельность «Центра взаимодействия с работодателями»
3	Приказ Министерства образования и науки РФ от 16.10.2001 № 3366	Регламентирует деятельность «Центра взаимодействия с работодателями». Определяет основные направления деятельности и задачи
4	Положение о Центре взаимодействия с работодателями»	Закрепляет цель, стратегию развития и функции «Центра взаимодействия с работодателями»
5	Соглашение о сотрудничестве по вопросам содействия занятости и трудоустройства выпускников с Екатеринбургским центром занятости	Определяет направления взаимодействия с Екатеринбургским центром занятости. Закрепляет структуру и систему управления в организации
6	Соглашение о взаимодействии по вопросу содействия трудоустройству граждан с Департаментом по труду и занятости населения Свердловской области	Определяет направления взаимодействия с Екатеринбургским департаментом по труду и занятости населения Свердловской области

Реализация стратегии управления трудоустройством выпускников вуза в УФО успешно осуществляется «Центром взаимодействия с работодателями» в УрФУ на основе применения следующих инструментов (рис. 1).

Эффективность реализации стратегии управления трудоустройством выпускников УрФУ в Уральском федеральном округе характеризуется количеством лиц, которые были успешно трудоустроены. Рассмотрим показатели, характеризующие данный процесс. В табл. 2 представлены данные, характеризующие занятость выпускников УрФУ в Уральском федеральном округе (УФО).

Из представленной табл. 2 следует, что занятость выпускников Уральского федерального университета находилась в диапазоне от 89,1% до 93%, в период 2020–2024 гг. Худший



Рис. 1. Инструменты стратегии «Центра трудоустройства выпускников» УрФУ [57]

Таблица 2

Трудоустройство выпускников Уральского федерального университета [22]

Показатели	Год выпуска				
	2020	2021	2022	2023	2024
Выпуск очной формы обучения, человек	5454	5459	5181	5554	5296
Занятость выпускников очной формы обучения, %	89,1	91,0	90,3	90,8	93,0
Занятость выпускников в УФО, %	96,4	96,7	93,3	93,6	93,2

результат был отмечен в 2020 г., когда рассматриваемый показатель составил 89,1%. Данный факт обусловлен экономическим кризисом в Российской Федерации по причине пандемии. В данный период времени многие отечественные предприятия в целом и предприятия Уральского федерального округа (УФО) были вынуждены снизить объем своей деятельности, соответственно, спрос на новых специалистов был минимальным. На основе представленных данных необходимо признать деятельность «Центра трудоустройства выпускников» достаточно эффективной, учитывая количество трудоустроенных выпускников, в период 2020–2024 гг.

На рис. 2 представлены данные, характеризующие занятость выпускников Уральского Федерального университета в 2024 г.

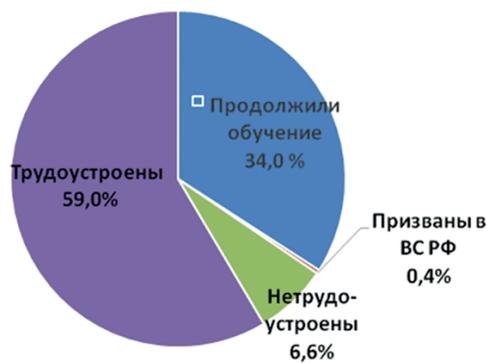


Рис. 2. Занятость выпускников УрФУ в 2024 году [22]

Самыми доходными отраслями стали ИТ, компьютерные технологии, логистика и пассажирские перевозки, промышленность и энергетика, ритейл и торговля. Анализ данных о трудоустройстве по уровням должностей и уровню доход-

ности занимаемой должности показал следующие результаты. 55% выпускников заняли должности ведущих специалистов и выше. 30% — руководителей подразделений и выше, 4% — топ-менеджеров. Уровень доходов более 50 т.р./мес. — 39%. Уровень доходов более 75 т.р./мес. — 14%. Уровень доходов более 100 т.р./мес. — 5%.

Стратегия управления трудоустройством выпускников УрФУ преимущественно направлена на обеспечение высококвалифицированными кадрами Уральского федерального округа. География трудоустройства выпускников УрФУ демонстрирует результаты за 2024 г. 88% респондентов трудоустроились в Уральском федеральном округе (УФО), из них 84% респондентов остались и трудоустроились в г. Екатеринбург и Свердловской области. 4% трудоустроились в пределах УрФО. 6% переехали в Москву и Санкт-Петербург.

Несмотря на высокие показатели реализации стратегии управления трудоустройством выпускников, в работе «Центра трудоустройства выпускников» Уральского федерального университета отмечаются определенные трудности и проблемы. С целью их выявления было проведено интервью работников рассматриваемой организации. В исследовании приняли участие 22 респондента, в их числе сотрудники Центра, зам. директора институтов вуза [23]. Одним из главных вопросов был вопрос об уровне требований к компетенциям, которые предъявляют к выпускникам Уральского федерального университета работодатели.

Результаты анкетирования показали следующее. Из ответов респондентов выяснилось, что одной из ключевых компетенций является быстрая обучаемость и адаптируемость. Современная экономика отличается высоким уровнем нестабильности, поэтому организациям необходимы специалисты, которые способны в короткие сроки овладеть новыми навыками и адаптироваться к происходящим изменениям в экономическом развитии.

Также был задан вопрос относительно изменений в требованиях к выпускникам Уральского федерального университета со стороны работодателей за последние пять лет. В рамках данного ответа была получена информация, что ключевым изменением является повышение уровня требований к владению цифровыми инструментами. Выпускники должны в обязательном порядке уметь использовать современные прикладные программы и цифровые платформы, которые активно внедряются в деятельность отечественных предприятий.

В рамках интервью был задан вопрос относительно проблем, с которыми сталкиваются выпускники Уральского федерального университета при трудоустройстве. При ответе был обозначен следующий перечень проблем.

Проблемы социально-психологической адаптации на новом месте работы. Когда бывший выпускник Уральского федерального университета не может выстроить качественные коммуникации с коллегами на новом месте работы в условиях высокой интенсивности труда. По этой причине возникают споры и разногласия, что приводит к уходу с текущего места работы.

Завышенный уровень ожиданий к заработной плате молодых специалистов. Текущее поколение выпускников имеет очень высокие запросы к уровню заработной платы. Однако работодатели не готовы давать большую заработную плату специалисту, который не зарекомендовал себя. По этой причине срок трудоустройства выпускника растягивается на долгое время.

Была отмечена проблема в сфере отсутствия понимания выпускниками траектории выстраивания своей карьеры. По этой причине выпускник испытывает сложности с выбором первого места работы. С этой целью «Центром трудоустрой-

ства» проводятся семинары и профориентационные мероприятия, однако проблема отмечается все чаще.

Результаты анализа проведенного исследования позволили сделать заключение. В «Центре трудоустройства выпускников» отмечается высокий уровень работы в целом и особое внимание уделяется трудоустройству выпускников УрФУ на предприятиях УФО. Основой является принятая стратегия, которая направлена на выстраивание отношений между работодателями УФО и УрФУ с целью максимально эффективной подготовки студентов к профессиональной деятельности и успешной профессиональной реализации на предприятиях УФО. В организации используется широкий перечень инструментов, которые способствуют максимальному трудоустройству выпускников. За период 2020–2024 гг. процент трудоустроенных выпускников находился в диапазоне от 89,1% до 93%, что является положительным показателем.

ПРАКТИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СТРАТЕГИИ СОТРУДНИЧЕСТВА С ОРГАНИЗАЦИЯМИ УФО ПО ТРУДОУСТРОЙСТВУ ВЫПУСКНИКОВ УРФУ

По результатам проведенного анализа разработаны рекомендации, направленные на совершенствование стратегии сотрудничества с организациями УФО по трудоустройству выпускников УрФУ. Разработка мероприятий обусловлена проблемами, которые отмечаются в деятельности «Центра трудоустройства выпускников».

Учитывая выявленные сложности, необходимо модернизировать стратегию в части взаимодействия «Центра трудоустройства выпускников» и потенциальных работодателей. Особое значение приобретает решение вопросов первичной адаптации начинающих специалистов на новом месте. Исследование типовых ошибок позволило предложить алгоритм, учитывающий психологические особенности молодого персонала. Данные материалы являются актуализированными для выпускников УрФУ и учитывают особенности трудоустройства в УФО.

Первый этап начинается еще на стадии студента окончания студентом обучения в Уральском федеральном университете. Необходимо, чтобы уже в данный период времени студент имел возможность ознакомиться с особенностями работы в своей будущей организации. Этой целью служат стажировки [2; 13], однако далеко не каждый работодатель использует данный инструмент в своей деятельности. Эта цель реализуется напрямую в условиях предприятия до начала трудовой деятельности. Для начинающего сотрудника определяют наставника, формируют пакет мероприятий по адаптации новичка, готовят рабочее место, коллектив уведомляется о найме нового сотрудника.

Первая рабочая смена начинается с оформления в отделе кадров, знакомство с наставником и непосредственным начальником, возможна экскурсия по предприятию.

Первая рабочая неделя характеризуется проведением адаптационных бесед, в ходе которых определяется уровень социально-психологической адаптированности новичка. Это ознакомительный этап.

Вторая и последующие недели определяются вхождением начинающего сотрудника в должность. Продолжительность — до 3 месяцев, что является испытательным сроком. Адаптационные беседы проводятся наставником раз в месяц, с результатами знакомят отдел управления персоналом для регулярного мониторинга ситуации. За 10–14 дней до окончания испытательного срока наставник оформ-

мляет оценочный лист и передает его непосредственному начальнику вместе с планом работы молодого сотрудника. Руководство выносит решение о заключении трудового договора с сотрудником на постоянной основе или об увольнении.

На последней неделе испытательного срока, за 3 дня до его окончания, с молодым сотрудником проводится анализ результативности выполнения запланированного объема работы. Это заключительный этап, на котором в случае положительного кейса принимается решение о продолжении сотрудничества и составлении индивидуального плана развития молодого сотрудника, дальнейшая социально-психологическая адаптация.

Приведенный алгоритм эффективно используется в целях повышения продуктивности социально-психологической адаптации молодых сотрудников, выпускников Уральского федерального университета и уточняется «Центром» со службой управления персоналом той организации, в которую нанимается данный сотрудник. Формирование благоприятного институционального климата позволяет успешно реализовывать это процесс. Под благоприятным институциональным климатом в данном исследовании понимается разработанная система, которая на каждом уровне дает возможность решать далее перечисленные задачи, получать возможность проходить факультативы по социально-психологической адаптации на предприятиях УФО, активнее адаптировать полученные знания в процессе осуществления деятельности на производственной практике на предприятиях УФО [6], повышать уровень компетенций на основе полученного опыта на преддипломной практике на предприятиях УФО.

Значима также разработка содержания учебных программ, программ различных видов практик, проектной деятельности в контексте компетенций, направленных на скорую успешную социальную и психологическую адаптацию молодых специалистов на производстве. Позитивным опытом станет коллаборация программ «Центра» и потенциальных работодателей для выстраивания партнерских отношений, содействующих успешному управлению трудоустройством выпускников вуза. Это позволит и в дальнейшем при появлении сложностей у молодого специалиста обратиться в свою *alma mater*. Вузу рекомендовано создание центра содействия социально-психологической адаптации, который необходимо создать при «Центре трудоустройства выпускников» Уральского федерального университета.

Таким образом, исследование стратегии управления трудоустройством выпускников вуза в УФО показало эффективность реализации данного направления на примере деятельности «Центра взаимодействия с работодателями» УрФУ. Современный анализ процесса формирования стратегии сотрудничества с организациями регионов РФ по трудоустройству выпускников вузов позволил определить следующие векторы деятельности:

- создание профессиональной службы в системе специального образования, содействующей подбору профессий, отбору конкретного учреждения образования, области профессиональной деятельности на основе индивидуальных отличительных характеристик выпускника;
- организация системы информирования начинающих специалистов и потенциальных работодателей о положении на рынке труда;
- формирование разветвленной сети студенческих центров в УФО, поддерживающих выпускников вузов и содействующих их трудоустройству, а также трудоустройству старшекурсников [21];

- активное функционирование центров по переподготовке выпускников вуза в соответствии с обновляющимися квалификациями [24];
- общественная и правовая поддержка начинающих специалистов на рынке труда;
- финансирование из средств областного бюджета учреждений, оказывающих содействие в трудоустройстве выпускников [16; 18].

Практическое исследование реализации стратегии сотрудничества с организациями УФО в рамках управления трудоустройством выпускников вуза на примере деятельности «Центра» УрФУ показало приоритетность данной работы для вуза. Установленные контакты с ведущими крупными предприятиями региона способствуют успешному трудоустройству выпускников УрФУ, что отчасти решает вопрос занятости в регионе, хотя, безусловно, эта работа должна продолжаться.

Практические рекомендации по совершенствованию стратегии сотрудничества с организациями УФО по трудоустройству выпускников вузов в целом и УрФУ в частности позволяют широко взглянуть на решение проблемы с точки зрения трудоустройства, построения карьеры выпускниками вуза в данном регионе, успешного прохождения социально-психологической адаптации на предприятии в статусе молодого нового сотрудника.

ЛИТЕРАТУРА

1. Белько Н.В. Карьерный коучинг как инструмент управления профессиональным развитием персонала [Текст] / Н.В. Белько, Е.О. Гаспарович // Актуальные проблемы социогуманитарного образования: Сборник статей / Науч. ред. Е.В. Донгаузер, Т.С. Дороховой. — Вып. 6. — Екатеринбург: Без издательства, 2023. — С. 351–357.
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. Гендерные особенности профессиональной мотивации и карьерных ориентаций на разных этапах профессионального пути [Текст] / Е.О. Гаспарович, Т.К. Коваленко, А.Г. Токарев // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. — 2018. — Т. 7. — № 3. — С. 23–28. — DOI: 10.12737/article_5b50923c02a5c2.01767413
4. Гаспарович Е.О. Значение исследования проблематики управления трудоустройством мигрантов на территории Российской Федерации [Текст] / Е.О. Гаспарович, Е.М. Дуяр // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. — 2021. — Т. 10. — № 1. — С. 57–63. — DOI: 10.12737/2305-7807-2021-10-1-57-63
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 социогуманитар-

- ного образования: Сборник статей / Научная редакция 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 издательства, 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.: Изд-во Государственного университета 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 / Научная редакция Е.В. Донгаузер, Т.С. Дороховой. — Вып. 6. — Екатеринбург: Без издательства, 2023. — С. 421–426.
 11. 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
 12. *Орлова Е.Е.* Занятость населения как правовая категория: понятие и признаки [Текст] / Е.Е. Орлова // Трудовое право в России и за рубежом. — 2017. — № 1. — С. 15.
 13. *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 / Науч. ред. Е.В. Донгаузер, Т.С. Дороховой. — Вып. 6. — Екатеринбург: Без издательства, 2023. — С. 442–448.
 14. *Панов А.М.* Изменение конъюнктуры российского рынка труда и его институциональной среды [Текст] / А.М. Панов // Проблемы развития территории. — 2017. — № 2. — С. 136–148.
 15. *Рубцова А.Ю.* К вопросу формирования профессиональных компетенций персонала в корпоративной системе обучения крупного предприятия [Текст] / А.Ю. Рубцова, А.Е. Гончарова // Актуальные проблемы социогуманитарного образования: Сборник статей / Науч. ред. Е.В. Донгаузер, Т.С. Дороховой. — Вып. 5. — Екатеринбург: [б.и.], 2022. — С. 238–242.
 16. *Сербина Н.В.* Проблема трудоустройства выпускников вузов: карьерная компетентность как условие их адаптации к рынку труда [Текст] / Н.В. Сербина // Экономика труда. — 2021. — Т. 8. — № 12. — С. 1501–1512.
 17. Скрипченко Е.И. Трудоустройство выпускника вуза: проблемы и решения [Текст] / Е.И. Скрипченко, Н.В. Гречушкина // Вопросы студенческой науки. — 2021. — № 5. — С. 473–480.
 18. *Сычева В.О.* Трудоустройство выпускников вузов: проблемы и пути их решения [Текст] / В.О. Сычева // Вестник ПАГС. — 2019. — № 4. — С. 91–97.
 19. Технология карьерного консультирования студентов вузов / 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.
 20. *Токарева Ю.А.* Стратегическое управление персоналом: учеб.-метод. пособие / Ю.А. Токарева, Е.О. Гаспарович. — Екатеринбург: Изд-во Уральского федерального университета имени первого Президента России Б.Н. Ельцина, 2024. — 296 с.
 21. *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.
 22. *Фан Ч.* Управление трудоустройством выпускников вузов: актуальный тренд профессионального образования / Ч. Фан, Е.О. Гаспарович // Традиции и инновации в педагогическом образовании: Сборник научных трудов VII Международной конференции, Екатеринбург, 08 апреля 2023 года. — Екатеринбург: Изд-во Уральского гос. пед. ун-та, 2023. — С. 394–398.
 23. *Цзинь Ц.* Управление конкурентоспособностью профессорско-преподавательского состава вуза как актуальный вектор развития профессионального образования / Ц. Цзинь, Е.О. Гаспарович // Традиции и инновации в педагогическом образовании: Сборник научных трудов VII Международной конференции, Екатеринбург, 08 апреля 2023 года. — Екатеринбург: Изд-во Уральского гос. пед. ун-та, 2023. — С. 412–419.
 24. *Шевченко Д.В.* Оценка уровня компетентности профессиональной служебной деятельности военнослужащих в процессе ротации кадров / 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
 25. 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. Bel'ko N. V. Kar'ernyj kouching kak instrument upravleniya professional'nym razvitiem personala / N.V. Bel'ko, E.O. Gasparovich // Aktual'nye problemy sotsiogumanitarnogo obrazovaniya: Sbornik statej / Nauchnaya redaktsiya E.V. Dongauzer, T.S. Dorokhovej. Vypusk 6. Ekaterinburg: Bez izdatel'stva, 2023, pp. 351–357.
2. Voronina A.M. Obuchenie personala kak faktor snizheniya tekuchesti kadrov v organizatsii // Aktual'nye problemy sotsiogumanitarnogo obrazovaniya: Sbornik statej / Nauchnaya redaktsiya E.V. Dongauzer, T.S. Dorokhovej. Tom Vypusk 6. Ekaterinburg : Bez izdatel'stva, 2023. S. 380–385.
3. Gasparovich E. O. Gendernye osobennosti professional'noj motivacii i kar'ernykh orientatsij na raznykh etapakh professional'nogo puti / E.O. Gasparovich, T.K. Kovalenko, A.G. Tokarev // Upravlenie personalom i intellektual'nymi resursami v Rossii. 2018, vol. 7, no. 3, pp. 23–28. DOI: 10.12737/article_5b50923c02a5c2.01767413.
4. Gasparovich E.O. Znachenie issledovaniya problematiki upravleniya trudoustrojstvom migrantov na territorii Rossijskoj Federatsii / E.O. Gasparovich, E.M. Duyar // Upravlenie person-

- alom i intellektual'nymi resursami v Rossii. 2021, vol. 10, no. 1, pp. 57–63. DOI: 10.12737/2305-7807-2021-10-1-57-63
5. Gimadutdinova G.R. Ispol'zovanie cifrovyykh obrazovatel'nykh tekhnologiy kak sredstva povysheniya вовлеченности персонала в производство / G.R. Gimadutdinova, E.O. Gasparovich // Aktual'nye problemy sotsiogumanitarnogo obrazovaniya: Sbornik statej / Nauchnaya redaktsiya E.V. Dongauzer, T.S. Dorokhovej. Vyp. 6. Ekaterinburg: Bez izdatel'stva, 2023, pp. 386–392.
 6. Dolgorukov S. N. Povyshenie kvalifikatsii персонала uchrezhdeniya dopolnitel'nogo obrazovaniya kak sposob snizheniya tekuchesti kadrov / S.N. Dolgorukov, N.N. Lavrova // Aktual'nye problemy sociogumanitarnogo obrazovaniya: Sbornik statej / Nauchnaya redaktsiya E.V. Dongauzer, T.S. Dorokhovej. Vyp. 6. Ekaterinburg: Bez izdatel'stva, 2023, pp. 399–405.
 7. Dudina A.N. Sovremennyye aspekty obucheniya profajlingu HR-specialistov // Aktual'nye problemy sociogumanitarnogo obrazovaniya: Sbornik statej / Nauchnaya redaktsiya E.V. Dongauzer, T.S. Dorokhovej. Vyp. 6. Ekaterinburg: Bez izdatel'stva, 2023, pp. 406–413.
 8. Zavver A.V. Zarubezhnyj i otechestvennyj opyt ispol'zovaniya metodov obucheniya персонала // 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.: Izd-vo Gosudarstvennogo universiteta upravleniya, 2021, pp. 74–79.
 9. Ivanova M. A. Tsifrovizatsiya obucheniya персонала как HR-instrument / M.A. Ivanova, D.V. Shevchenko // Aktual'nye problemy sotsiogumanitarnogo obrazovaniya: Sbornik statej / Nauchnaya redaktsiya E.V. Dongauzer, T.S. Dorokhovej. Tom Vyp. 6. Ekaterinburg: Bez izdatel'stva, 2023, pp. 414–420.
 10. Kadochnikova S.V. Obuchenie sotrudnikov organizatsii upravleniyu konfliktami // Aktual'nye problemy sotsiogumanitarnogo obrazovaniya: Sbornik statej / Nauchnaya redaktsiya E.V. Dongauzer, T.S. Dorokhovej. Vyp. 6. Ekaterinburg: Bez izdatel'stva, 2023, pp. 421–426.
 11. Model' optimizatsii vnutrifirmennogo obucheniya linejnogo персонала posredstvom E-learning / E.O. Gasparovich, E.V. Dongauzer, N.N. Lavrova, S.N. Dolgorukov // Vestnik SHadrinskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta. 2023, no. 1, pp. 119–126. DOI: 10.52772/25420291_2023_1_119
 12. Orlova E.E. Zanyatost' naseleniya kak pravovaya kategoriya: ponyatie i priznaki // Trudovoe pravo v Rossii i za rubezhom. 2017, no. 1, pp. 15.
 13. Os'kina N.V. Obuchenie персонала как instrument vliyaniya na вовлеченность i loyality sotrudnikov organizatsii / N.V. Os'kina, V. V. Opleeva // Aktual'nye problemy sociogumanitarnogo obrazovaniya: Sbornik statej / Nauchnaya redaktsiya E.V. Dongauzer, T.S. Dorokhovej. Vyp. 6. Ekaterinburg: Bez izdatel'stva, 2023, pp. 442–448.
 14. Panov A.M. Izmenenie kon'ekturnykh russiajskogo rynka truda i ego institutsional'noj sredy // Problemy razvitiya territorii. 2017, no. 2, pp. 136–148.
 15. Rubtsova A.YU. K voprosu formirovaniya professional'nykh kompetentsij персонала v korporativnoj sisteme obucheniya krupnogo predpriyatiya / A.YU. Rubtsova, A.E. Goncharova // Aktual'nye problemy sotsiogumanitarnogo obrazovaniya: Sbornik statej / Nauchnaya redaktsiya E.V. Dongauzer, T.S. Dorokhovej. Vyp. 5. Ekaterinburg: [b.i.], 2022, pp. 238–242.
 16. Serbina N.V. Problema trudoustrojstva vypusknikov vuzov: kar'ernaya kompetentnost' kak uslovie ikh adaptatsii k rynku truda // Ekonomika truda. 2021, vol. 8, no. 12, pp. 1501–1512.
 17. Skripchenko E.I., Grechushkina N.V. Trudoustrojstvo vypusknika vuza: problemy i resheniya // Voprosy studencheskoy nauki. 2021, no. 5, pp. 473–480.
 18. Sycheva V.O. Trudoustrojstvo vypusknikov vuzov: problemy i puti ikh resheniya // Vestnik PAGES. 2019. №4 (55). S. 91–97.
 19. Tekhnologiya kar'ernogo konsul'tirovaniya studentov vuzov / I.I. Bodunov, S. Li, A.N. Prilutskaya, M. V. Cherepanova // Osnovnye napravleniya issledovaniy problem modernizatsii Rossii: Materialy mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferentsii, Moskva, 23–25 oktyabrya 2023 goda / Pod redakciej E.V. Koneevoy. Moskva: Sotsial'no-kul'turnaya initsiativa, 2023, pp. 39–49.
 20. Tokareva YU. A. Strategicheskoe upravlenie personalom: Uchebno-metodicheskoe posobie / YU. A. Tokareva, E.O. Gasparovich. Ekaterinburg: Izd-vo Ural'skogo federal'nogo universiteta imeni pervogo Prezidenta Rossii B.N. El'tsina, 2024. 296 p.
 21. Urykov A.B. Funktsionirovanie korporativnogo uchebnogo tsentra na predpriyatii kak instrument razvitiya HR-brenda // Aktual'nye problemy sotsiogumanitarnogo obrazovaniya: Sbornik statej / Nauchnaya redaktsiya E.V. Dongauzer, T.S. Dorokhovej. Vyp. 6. Ekaterinburg: Bez izdatel'stva, 2023, pp. 464–470.
 22. 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: Izd-vo Ural'skogo gos. ped. universiteta, 2023, pp. 394–398.
 23. 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 nauchnykh trudov VII Mezhdunarodnoj konferentsii, Ekaterinburg, 08 aprelya 2023 goda. Ekaterinburg: Izd-vo Ural'skogo gos. ped. universiteta, 2023, pp. 412–419.
 24. Shevchenko D.V. Otsenka urovnya kompetentnosti professional'noj sluzhebnoj deyatel'nosti voennosluzhashchikh v protsesse rotatsii kadrov / D.V. Shevchenko, M.N. Kutergin, E.O. Gasparovich // Upravlenie personalom i intellektual'nymi resursami v Rossii. 2023. vol. 12, no. 1, pp. 38–43. DOI: 10.12737/2305-7807-2023-12-1-38-43
 25. 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