



УДК 339.138(075)

## МЕХАНИЗМ СОЗДАНИЯ И ПРОДВИЖЕНИЯ HR-БРЕНДА РЕГИОНА В ОБЕСПЕЧЕНИИ СОЦИАЛЬНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

О. А. ГЕТЬМАН<sup>1)</sup>

<sup>1)</sup>Учебно-научный институт «Финансовая академия» Университета таможенного дела и финансов,  
ул. Аржанова, 12, 49083, г. Днепропетровск, Украина

Охарактеризованы принципы построения устойчивых региональных HR-брендов, обеспечивающих эффективное социально-экономическое развитие и повышение конкурентоспособности территориальных единиц внутри страны и за ее пределами. Отмечено, что актуальность исследования обусловлена трансформацией рынка труда в современных конкурентных условиях – его переходом от «рынка работодателя» к «рынку работника». Доказано, что сильный HR-бренд региона положительным образом влияет на целевые группы общественности (бизнес, власть, граждан) и способствует обеспечению безопасности региональных рынков труда в сложных экономических условиях. Описана и апробирована авторская методика оценки эффективности HR-бренда регионов на основе консолидированного SWOT-анализа (на примере Днепропетровской области, Украина). Рассчитаны показатели эффективности HR-брендов всех регионов Украины. Разработан авторский организационный механизм продвижения регионального HR-бренда. Установлено, что первоочередным шагом в его продвижении должно стать содействие местных властей созданию рабочих мест и обеспечению ими экономически активного населения, легализации инновационных и развитию традиционных форм бизнеса, стартапов, молодежных фирм, минимизации налогового-регуляторного пресса на предприятия малого и среднего бизнеса в сложный период социально-политического и экономического кризиса. Сделан вывод о том, что только активный социальный диалог бизнеса, власти и граждан способен решить проблемы региона с учетом интересов всех сторон.

**Ключевые слова:** HR-бренд региона; конкурентоспособность региона; социальная безопасность; SWOT-анализ региона; эффективность HR-бренда региона; механизм формирования и продвижения HR-бренда региона.

---

### Образец цитирования:

Гетьман О. А. Механизм создания и продвижения HR-бренда региона в обеспечении социальной безопасности // Весн. БДУ. Сер. 3, Гісторія. Економіка. Права. 2016. № 3. С. 52–60.

### For citation:

Getman O. A. Mechanism of creation and promotion of regional HR-brand in the social security ensuring. *Vesnik BDU. Ser. 3, Gistoryja. Jekonomika. Prava.* 2016. No. 3. P. 52–60 (in Russ.).

---

### Автор:

**Оксана Александровна Гетьман** – кандидат экономических наук, доцент; доцент кафедры экономики и социально-трудовых отношений экономического факультета.

### Author:

**Oksana Getman**, PhD (economics), docent; associate professor at the department of economical and socio-labor, faculty of economics.  
*conf2014@bk.ru*

## MECHANISM OF CREATION AND PROMOTION OF REGIONAL HR-BRAND IN THE SOCIAL SECURITY ENSURING

O. A. GETMAN<sup>a</sup>

<sup>a</sup>*Educational and Scientific Institute «Financial Academy» of the University of Customs and Finance,  
Arzhanova street, 12, 49083, Dnepropetrovsk, Ukraine*

The principles of sustainable regional HR-brand creation as a tool to ensure their effective socio-economic development and rising competitiveness within the country and abroad have been characterized in the article. The research actuality is justified by the labor market transformation in today's competitive environment, i. e. by its transition from the «employer's market» to the «employee market». In the authorial interpretation, a strong HR-brand of the region has a positive influence to the target groups of the society (business, authorities, citizens) and contributes to the ensuring of the regional labor markets security under difficult economic conditions. The author's method of estimating of the regional HR-brand efficiency (by example of Dnepropetrovsk region, Ukraine) on the basis of consolidated SWOT-analysis has been discovered and approved. Performance indicators of HR-brands for all regions of Ukraine have been calculated. The author suggested a new organizational mechanism to promote regional HR-brand. The primary step in its promotion is to focus attention of local authorities for the help with creation and establishment of jobs for the economically active population, promoting the legalization of innovative forms of business, supporting for traditional forms of business, supporting start-ups and youth junior enterprises and minimizing «tax and regulatory press» at SMEs in a difficult period of socio-political and economic crisis. In our view, only the active social dialogue between business, authorities and citizens is able to solve the problems of the region, taking into account the interests of all stakeholders.

**Key words:** regional HR-brand; region's competitiveness; social security; SWOT-analysis of the region; effectiveness of the regional HR-brand; mechanism of formation and promotion of the regional HR-brand.

### Введение

Практика управления региональным развитием в постсоветских странах показывает, что на современном этапе здесь ощущается нехватка новых, нестандартных подходов как к разработке стратегий (программ) развития регионов, так и их внедрению и практической реализации. Актуальность нашего исследования обусловлена трансформацией рынка труда в современных конкурентных условиях – его переходом от рынка работодателя к рынку работника. В ситуации жесткой конкуренции и борьбы за высококвалифицированный и эффективный персонал предприятия вынуждены искать новые пути, подходы к решению данной проблемы. В связи с этим особое внимание уделяется не столько эффективному осуществлению отдельных бизнес-процессов, сколько созданию устойчивых HR-брендов, способных обеспечить длительное результативное функционирование бизнеса как во внутреннем, так и международном экономическом пространстве. Представляется, что формирование устойчивых HR-брендов работодателей повышает привлекательность для инвесторов (внутренних и внешних) отдельных регионов и страны в целом, а это делает их более конкурентоспособными в глобализированном рыночном пространстве и содействует обеспечению социальной безопасности.

Цель нашего исследования – выработать механизм формирования и продвижения HR-брендов отдельных регионов Украины и страны в целом. Задачами исследования являются: анализ существующих подходов к построению HR-брендов регионов Украины (на примере Днепропетровской области); рассмотрение методики оценки эффективности регионального HR-бренда; разработка авторского механизма создания и продвижения региональных HR-брендов.

Значительный вклад в исследование процессов формирования и продвижения региональных HR-брендов принадлежит таким ученым, как С. Анхольт, К. Динни, О. Бруковская, Д. Визгалов, О. Гетьман, А. Цыбулько, О. Мельникова, Б. Минчингтон, Л. Надыч, Н. Осовицкая, О. Слезко, В. Кулеш [1–12]. На наш взгляд, наиболее полный обзор прикладных аспектов данной проблематики приведен в работах Д. Визгалова «Брендинг города» и К. Динни «Брендинг территорий. Лучшие мировые практики». Однако тема требует дальнейшей разработки, поскольку на теоретическом уровне не до конца раскрыт содержательный статус понятия «HR-бренд региона», не выбраны социально-культурные, экономические, географические, интеллектуальные и прочие параметры, которые должны определять механизм его построения, не выработаны четкие и достоверные методики оценки конкурентоспособности и привлекательности территорий. Это обуславливает целесообразность представления авторской дефиниции изучаемого явления.

Построение устойчивого HR-бренда основано на использовании технологий территориального маркетинга, которые стали активно применяться с 1980-х гг., когда за получение конкурентных преимуществ

начали соревноваться не только торговые марки (предприятия), но и территориальные единицы (районы, регионы). Устойчивая конкурентная позиция региона (в стране и за ее пределами) облегчает доступ к внешним ресурсам, привлекает инвесторов, обеспечивает повышение эффективности бизнеса и, соответственно, экономических результатов деятельности самого региона и благосостояния его жителей. Бесспорно, человеческий фактор в этом процессе играет решающую роль. Результаты исследований по данной теме позволяют проследить очевидную взаимосвязь между понятиями «HR-бренд предприятий», «HR-бренд региона», «HR-бренд страны» (табл. 1).

Таблица 1

Характеристика HR-бренда и его элементов на макро-, мезо- и микроуровне

Понятие	Макроуровень (страна)	Мезоуровень (регион)	Микроуровень (предприятия)
HR-бренд	Совокупность характеристик (название, герб, знак, символ и пр.), объединяющих представления о стране, которые отражают ее эксклюзивные и позитивные свойства и выделяют ее среди других стран мира	Совокупность непереходных ценностей, отображающих неповторимые характеристики региона и сообщества, которые получили общественное признание и популярность	Образ компаний в представлении ее работников, отражающийся в таких подсистемах HR, как развитие персонала, имидж компаний, культура, ценности и компенсационный пакет
Элементы HR-бренда	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Туризм</li> <li>• Экспорт</li> <li>• Государственное управление</li> <li>• Инвестиции, иммиграция</li> <li>• Культура и историческое наследие</li> <li>• Человеческий капитал</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Идея и концепция регионального развития</li> <li>• Выбор сегмента лидерства</li> <li>• Формирование бренда лидера</li> <li>• Экономические, культурные, политические и другие связи региона</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Название товара</li> <li>• Логотип</li> <li>• Товарный знак</li> <li>• Знак обслуживания</li> <li>• Фирменное наименование</li> <li>• Слоган</li> <li>• Фирменный стиль</li> <li>• Прочие объекты интеллектуальной собственности, принадлежащие предприятию</li> </ul>

Примечание. Составлено автором на основе [1–12].

Разработчиком комплексного, диверсифицированного подхода к брендингу территорий считается С. Анхольт. Он создал концепцию конкурентной идентичности, охватывающую туризм, экспортные бренды, региональную политику, привлечение инвестиций, людей (жителей территории) и презентацию культурного достояния.

Очевиден вывод: стратегия регионального имиджа основывается на формировании коммуникационных связей между территориями и целевыми аудиториями для продвижения конкурентных преимуществ региона, а в ее основе лежит разработка устойчивого HR-бренда.

Любой регион имеет характерные только для него конкурентные преимущества. Не является исключением и HR-бренд региона, что обуславливает потребность в его постоянном исследовании, обновлении и продвижении. Продвижение HR-брендов украинских регионов происходит посредством следующих источников: 1) печатных изданий (газеты, журналы, информационные бюллетени); 2) интернета (веб-страницы в социальных сетях *Facebook*, *LinkedIn*, *Xing*, *Одноклассники*, *ВКонтакте*, *Twitter*, *Instagram*, статьи в интернет-изданиях, видеореклама, проморолики на *YouTube* и т. д.); 3) наружной рекламы; 4) телевидения; 5) радио; 6) прямых коммуникаций (общение людей друг с другом). Как справедливо отметил В. Кулеш, HR-бренд индустриальных регионов может быть сформирован на основе развития промышленного туризма, создания промышленных и научных парков на его территории [13].

Активному продвижению HR-бренда региона способствует деятельность специалистов по связям с общественностью, направленная на решение следующих задач: донесение философии HR-бренда региона до целевой аудитории (жителей, работодателей, работников, инвесторов, власти и т. д.); позиционирование региона; создание веб-сайта региона и активная работа с ним. Механизм формирования положительного HR-бренда включает следующие этапы: 1) привлечение в регион талантливых высококвалифицированных специалистов; 2) формирование образа региона как эффективного работодателя и престижного места трудоустройства; 3) улучшение деловой репутации региона; 4) рост числа привлеченных инвесторов.

Продemonстрируем механизм оценки и формирования HR-бренда региона на примере Днепропетровской области – ведущего промышленного, финансового, научного центра Украины, имеющего

статус «космической столицы». Регион стабильно занимает лидирующие позиции по привлечению иностранных инвестиций. При проведении *SWOT*-анализа Днепропетровской области следует сосредоточить внимание на ее сильных сторонах с позиции формирования устойчивого *HR*-бренда территории, к которым относятся разветвленная сеть учреждений высшего образования (УВО), обеспечивающих потребности рынка труда в регионе, и высокая конкурентоспособность специалистов [5]. К тому же в Днепропетровской области находятся компании, которые были отмечены премией «*HR*-бренд – Украина» (публичное акционерное общество «Коммерческий банк “ПриватБанк”»), сеть *COMFY*, заводы «ЕВРАЗ» и «Интерпайп Сталь»). Консолидированный *SWOT*-анализ Днепропетровской области (для формирования механизма устойчивого *HR*-бренда) с учетом ее промышленного потенциала и экспертной оценки значимости каждой составляющей представлен в табл. 2.

Разработанная нами методика оценки эффективности (Э) *HR*-бренда представлена следующей формулой:

$$\text{Э}_{\text{HR-бренда региона}} = 1 - [(1 - k_{S\&O})(1 - k_{S\&T})(1 - k_{W\&O})(1 - k_{W\&T})],$$

где  $k_{S\&O}$ ,  $k_{S\&T}$ ,  $k_{W\&O}$ ,  $k_{W\&T}$  – результаты взаимодействия факторов сильных сторон и возможностей (S&O), сильных сторон и угроз (S&T), слабых сторон и возможностей (W&O), слабых сторон и угроз (W&T). Данная методика позволяет определить, насколько используется имеющийся потенциал региона и как его можно улучшить.

Совмещенный анализ сильных сторон и возможностей, сильных сторон и угроз, слабых сторон и возможностей, слабых сторон и угроз расставляет акценты на определенных факторах формирования устойчивого *HR*-бренда региона, что позволяет разделить их на четыре группы.

**Сильные стороны (S):** достаточное количество трудовых ресурсов надлежащего качества для обеспечения потребностей работодателей региона; развитая сеть учебных заведений, соответствующая потребностям экономики области; прочная база для подготовки специалистов в сфере государственного управления и местного самоуправления.

**Слабые стороны (W):** монопрофильность экономики городов области; незначительный удельный вес малого и среднего бизнеса в структуре экономики области, отсутствие инфраструктуры его поддержки; слабые связи между наукой и бизнесом.

**Возможности (O):** подписание договора о зоне свободной торговли с ЕС без ограничений; государственная поддержка создания промышленных и научных парков; внедрение достижений международной практики, инноваций и технологий.

**Угрозы (T):** прогнозируемое значительное сокращение трудовых ресурсов в ближайшие 10 лет; неблагоприятный бизнес-климат в стране в целом в силу социально-политической нестабильности в условиях АТО и нахождение области рядом с зоной боевых действий; нестабильность действующего законодательства, возрастающая коррупция, бюрократия, бездействие местных властей и стремительное обеднение населения региона.

Таблица 2

Консолидированный *SWOT*-анализ Днепропетровской области для целей построения *HR*-бренда

Сильные стороны (S)	Значимость факторов, %	Слабые стороны (W)	Значимость факторов, %
Сильная ресурсная составляющая	8	Неинтегрированность территории области, что связано с ее протяженностью с востока на запад, разделением Днестром, удаленностью периферийных районов от областного центра	8
Благоприятные погодно-климатические условия для развития сельского хозяйства	8	Монопрофильность экономики районов области	12
Высокий уровень экономического развития среди всех областей Украины	8	Значительные диспропорции между районами по уровню урбанизации и экономического развития	9
Развитая транспортная инфраструктура	8	Износ инженерной инфраструктуры	10
Устойчивые внешнеэкономические связи	8	Монополизированный рынок жилищно-коммунальных услуг	10

Сильные стороны (S)	Значимость факторов, %	Слабые стороны (W)	Значимость факторов, %
Развитая финансовая инфраструктура	7	Слабая общественная активность населения	7
Значительный научный потенциал в различных отраслях (ракетостроении, металлургии и сельском хозяйстве и др.)	7	Отсутствие сферы переработки и утилизации промышленных и твердых бытовых отходов	11
Большая емкость потребительского рынка по сравнению с другими регионами	8	Нехватка рабочих мест для женщин в большинстве населенных пунктов	4
Достаточное количество трудовых ресурсов надлежащего качества для обеспечения потребностей работодателей региона	10	Незначительный удельный вес малого и среднего бизнеса в структуре экономики области, отсутствие инфраструктуры его поддержки	12
Развитая сеть учреждений образования, соответствующая потребностям экономики области	8	Слабые связи между научно-исследовательскими учреждениями и бизнесом	12
Высокий уровень урбанизации	8	Преобладание сырья и продукции низкой степени переработки в структуре экспорта	5
Благоприятная инфраструктура для привлечения инвестиций	4		
Прочная база для подготовки специалистов в сфере государственного управления и местного самоуправления	8		

Возможности (O)	Значимость факторов, %	Угрозы (T)	Значимость факторов, %
Подписание договора о зоне свободной торговли с ЕС без ограничений	12	Прогнозируемое значительное сокращение трудовых ресурсов в ближайшие 10 лет	15
Развитие технологий использования промышленных отходов в производстве стройматериалов	12	Спад спроса на металлопродукцию на международных рынках	12
Возрождение речного транспорта	7	Неэффективная государственная политика в сфере управления отходами	12
Рост спроса на товары питания	11	Неблагоприятный бизнес-климат в стране в целом в силу социально-политической нестабильности в условиях АТО, граница области с зоной боевых действий	18
Коммерциализация освоения космоса	10	Отсутствие влияния местной власти на предприятия, загрязняющие окружающую среду	12
Включение области в международные транспортные коридоры в соответствии с Законом Украины «О генеральном планировании территории Украины»	12	Нестабильность действующего законодательства, возрастающая коррупция, бюрократия, бездействие местных властей и стремительное обеднение населения региона	23
Перспективное строительство объездных автодорог	10	Ухудшение состояния окружающей среды вследствие продолжения политики несбалансированного природопользования	8
Государственная поддержка создания промышленных и научных парков	13		
Внедрение достижений международной практики, инноваций и технологий	13		

Примечание. Составлено автором на основе [14; 15].

Таким образом, эффективность *HR*-бренда Днепропетровской области, рассчитанная по предложенной формуле, составит:

$$\mathcal{E}_{HR\text{-бренда региона}} = 1 - [(1 - 0,0328)(1 - 0,0456)(1 - 0,0672)] = 0,1801,$$

исходя из того, что  $S\&O = 0,0328$ ;  $S\&T = 0,0478$ ;  $W\&O = 0,0456$ ;  $W\&T = 0,0672$ . Можно констатировать тот факт, что, несмотря на мощный потенциал Днепропетровщины (которая занимает в стране устойчивые позиции практически по всем экономическим показателям), эффективность *HR*-бренда региона составляет всего лишь 0,1801. Поскольку максимально достижимый показатель эффективности использования *HR*-бренда региона составляет 1, существуют значительные резервы его повышения.

Нами был проведен консолидированный *SWOT*-анализ всех регионов Украины (за исключением Донецкой и Луганской областей, где в настоящее время невозможно получить адекватные статистические данные). Результаты анализа представлены в табл. 3.

Таблица 3

**Показатели эффективности *HR*-брендов регионов Украины**

Регион	Эффективность <i>HR</i> -бренда	
Киев	0,2218	Сильный <i>HR</i> -бренд $0,20 < \mathcal{E}_{HR\text{-бренда региона}}$
Харьковская область	0,1957	Устойчивый <i>HR</i> -бренд $0,11 < \mathcal{E}_{HR\text{-бренда региона}} < 0,20$
Днепропетровская область	0,1801	
Одесская область	0,1507	
Львовская область	0,1467	
Запорожская область	0,1407	
Херсонская область	0,1019	
Черкасская область	0,0915	Посредственный <i>HR</i> -бренд $0,07 < \mathcal{E}_{HR\text{-бренда региона}} < 0,11$
Сумская область	0,0879	
Полтавская область	0,0878	
Кировоградская область	0,0786	
Николаевская область	0,0778	
Черниговская область	0,0714	
Черновицкая область	0,0589	Слабый <i>HR</i> -бренд $\mathcal{E}_{HR\text{-бренда региона}} < 0,07$
Закарпатская область	0,0567	
Житомирская область	0,0564	
Хмельницкая область	0,0562	
Винницкая область	0,0548	
Тернопольская область	0,0523	
Волынская область	0,0518	
Ровенская область	0,0514	
Ивано-Франковская область	0,0502	

Примечание. Составлено автором.

Анализ по предложенной методике показал, что наивысшей эффективностью характеризуется *HR*-бренд г. Киева и Киевского региона, что является закономерным; наименьшая эффективность *HR*-брендов наблюдается в регионах западной Украины (в Винницкой, Житомирской, Закарпатской, Ивано-Франковской, Луцкой, Ровенской, Тернопольской, Хмельницкой, Черновицкой областях). Причины низкой эффективности *HR*-брендов западных регионов Украины неоднозначны. С одной стороны, их культурное, этническое и историческое наследие известно не только в пределах Украины, СНГ, но и в ЕС, о чем свидетельствует сравнительно высокий показатель эффективности *HR*-бренда Львовской области. Однако низкие (на фоне восточной – промышленной – части Украины) социально-экономические показатели, ограниченность инновационно-инвестиционной инфраструктуры, дисбаланс на рынке труда, отсутствие инновационных рабочих мест, слабый научный потенциал приводят к перманентной миграции рабочей силы,

что, в свою очередь, снижает конкурентоспособность регионов. В таких условиях формирование и продвижение HR-брендов областей основывается исключительно на их культурно-этническом и историческом наследии. Благоприятные климатические условия и удобное географическое расположение способствуют интенсивному развитию в последнее время туризма (в том числе зеленого) и курортно-санаторного бизнеса. Промышленная часть Украины (Харьковская, Днепропетровская, Запорожская, Николаевская, Одесская области) имеет более эффективные HR-бренды. Это обусловлено прежде всего более высокими по сравнению с западной частью страны социально-экономическими показателями развития указанных регионов, интересом к ним инвесторов в силу развития промышленности и инновационной ориентации экономики, меньшего дисбаланса рынка труда, наличия мощных научных и образовательных центров (отраслевых), инновационных рабочих мест и более выраженных перспектив для бизнеса.

Проанализировав ситуацию, считаем целесообразным представить авторское видение организационного механизма формирования и продвижения региональных HR-брендов (рисунок).



Организационный механизм продвижения регионального HR-бренда

Предпосылками для создания и продвижения *HR*-брендов регионов являются закономерные явления, характерные для экономик всех стран на постсоветском пространстве: 1) стремительное старение трудоспособного населения на фоне низкой рождаемости и усугубляющегося демографического кризиса; 2) сокращение социального, человеческого и интеллектуального капитала регионов и страны в целом на фоне усиливающихся глобализационных процессов во всех сферах; 3) снижение трудового потенциала региона на фоне ухудшающегося качества образования и резкого падения уровня жизни, неуверенности населения в завтрашнем дне; 4) отсутствие социальной безопасности и безопасности рынка труда в регионах и странах в целом (конфликт интересов работодателей и наемных работников); 5) явный дисбаланс между спросом и предложением на региональных рынках труда; 6) отсутствие эффективных механизмов регулирования социально-трудовых отношений в регионе; 7) высокий уровень молодежной безработицы, обусловленный отсутствием рабочих мест (в том числе инновационных); 8) социальная безответственность бизнеса и власти; 9) крайне низкая степень доверия населения к органам местной власти на фоне растущих коррупционных проявлений и криминальной активности.

В связи с этим очевидным и первостепенным шагом в разработке и дальнейшем продвижении *HR*-брендов регионов Украины, на наш взгляд, должно стать содействие местных властей созданию рабочих мест и обеспечению ими трудоспособного (экономически активного) населения, легализации инновационных и поддержке традиционных форм бизнеса, стартапов, молодежных фирм, минимизации налогово-регуляторного пресса на предприятия малого и среднего бизнеса в сложный период социально-политического и экономического кризиса. Особое значение имеет также пропагандистская работа областных администраций и мэрии, а также департаментов экономики, социальной защиты, образования и науки, финансового управления, фискальной службы и других структурных административных подразделений относительно необходимости вовлечения трудоспособного населения в жизнь региона, укрепления его экономики, проявления гражданской позиции во всех сферах деятельности и разработки стратегии регионального развития. По нашему убеждению, только активный социальный диалог бизнеса, власти и граждан способен решить проблемы региона с учетом интересов всех сторон.

### Выводы и перспективы дальнейших исследований

Разработка *HR*-брендов регионов Украины – это скорее новшество, чем стандартный подход к созданию стратегии их развития. Основными проблемами, которые возникают в процессе разработки региональных *HR*-брендов, являются неразвитость научных и прикладных концепций по их формированию, отсутствие практического опыта в сфере брендинга регионов, отсутствие у местных властей знания относительно применения маркетинговых инструментов построения *HR*-брендов регионов, а также значительные затраты, необходимые для налаживания механизма работы регионального брендинга.

Сильный *HR*-бренд региона положительным образом влияет на целевые группы общественности и способствует социально-экономическому развитию региона и повышению его конкурентоспособности как внутри страны, так и за ее пределами.

Сегодня необходимо сконцентрировать усилия на разработке механизма формирования и продвижения региональных *HR*-брендов с учетом имеющихся ресурсов и текущего социально-экономического положения регионов Украины на основе разработанной нами методологической основы.

Важность решения данной проблемы актуализируется необходимостью создания положительного имиджа страны и повышения уровня привлекательности регионов для инвесторов и туристов, потенциальных работников и основателей инновационного бизнеса, что в итоге должно способствовать росту экономики страны в целом.

Привлечение в регион ценных персон (политиков, государственных деятелей, государственных служащих, представителей бизнес-элиты, научной элиты, ведущих ученых и исследователей, ценных высококвалифицированных кадров, меценатов, инвесторов и пр.), обеспечение их долгосрочной приверженности к области возможны только в случае целенаправленной работы региональных органов власти по улучшению качества жизни населения.

Анализ европейского опыта позволяет утверждать, что сильные *HR*-бренды любых по масштабам регионов Украины – это составляющие комплексного механизма повышения их конкурентоспособности, обеспечения социальной безопасности и гарант устойчивого развития страны.

### БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК (REFERENCES)

1. Анхольт С. Брендинг: дорога к мировому рынку. М., 2004.
2. Брендинг территорий. Лучшие мировые практики / под ред. К. Динни. М., 2013.
3. Бруковская О., Осовицкая Н. *HR*-бренд. 5 шагов к успеху вашей компании. СПб., 2011.



4. Визгалов Д. В. Брендинг города. М., 2011.
5. Гетьман О. О., Кацемба А. О., Мамичева А. С. Інноваційний підхід до формування HR-бренду території // Стратегія збалансованого використання економічного, технологічного та ресурсного потенціалу країни : зб. наук. пр. Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (Кам'янець-Подільський, 4–5 черв. 2015 р.) [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http://sophus.at.ua/publ/2015\\_06\\_4\\_5\\_kam\\_podils/sekcija\\_section\\_3\\_2015\\_06\\_4\\_5/innovacijnij\\_pidkhd\\_do\\_formuvannja\\_hr\\_brendu\\_teritoriji/99-1-0-1416](http://sophus.at.ua/publ/2015_06_4_5_kam_podils/sekcija_section_3_2015_06_4_5/innovacijnij_pidkhd_do_formuvannja_hr_brendu_teritoriji/99-1-0-1416) (дата звернення: 01.04.2016) [Getman O. O., Katsemba A. O., Mamicheva A. S. Innovative approach to the territorial HR-brand formation. *Strategija zbalansovanogo vykorystannja ekonomichnogo, tekhnologichnogo ta resursnogo potencialu krajiny* : zbirnyk naukovykh prac' Mizhnar. naukovo-prakt. internet-konferencii (Kamianets-Podil'skyi, 4–5 June 2015) [Electronic resource]. URL: [http://sophus.at.ua/publ/2015\\_06\\_4\\_5\\_kam\\_podils/sekcija\\_section\\_3\\_2015\\_06\\_4\\_5/innovacijnij\\_pidkhd\\_do\\_formuvannja\\_hr\\_brendu\\_teritoriji/99-1-0-1416](http://sophus.at.ua/publ/2015_06_4_5_kam_podils/sekcija_section_3_2015_06_4_5/innovacijnij_pidkhd_do_formuvannja_hr_brendu_teritoriji/99-1-0-1416) (date of access: 01.04.2016) (in Ukrainian)].
6. Гетьман О. О., Цибулько А. І. Розвиток сучасних маркетингових персонал-технологій в діяльності вітчизняних підприємств // Вісн. Запоріз. нац. ун-ту. Екон. науки. 2014. № 2 (22). С. 5–15 [Getman O. O., Tsybul'ko A. I. Modern marketing HR-technologies development in the activity of domestic enterprises. *Visnyk Zaporiz'kogo nacional'noho universytetu. Ekon. nauky*. 2014. No. 2 (22). P. 5–15 (in Ukrainian)].
7. Мельникова О. А. Проблеми та перспективи розвитку брендингу міст в Україні // Пробл. економіки. 2015. № 1. С. 120–125 [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http://www.problecon.com/export\\_pdf/problems-of-economy-2015-1\\_0-pages-120\\_125.pdf](http://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2015-1_0-pages-120_125.pdf) (дата звернення: 01.04.2016) [Melnikova O. A. Problems and perspectives of city-branding development in Ukraine. *Probl. ekon.* 2015. No. 1. P. 120–125 (in Ukrainian)].
8. Минчингтон Б. HR-бренд. Как стать лидером. Строим компанию мечты. М., 2011.
9. Надыч Л. Н. Стратегия развития бренда работодателя [Електронний ресурс]. Режим доступа: <http://nadych.net/employer-brand-2/> (дата обращения: 01.04.2016).
10. Осовицкая Н. Актуальный HR-брендинг. Секреты лучших работодателей. СПб., 2013.
11. Сльозко О. Бренд країни у світі як фактор її конкурентоспроможності на світовому ринку // Проблеми світової політики : зб. наук. пр. Київ, 2009. Вип. 61. С. 88–92 [Sliozko O. Country-brand in the world as a factor of its competitiveness at the world market. *Problemy svitovoi polityky* : zbirnyk naukovykh prac'. Kiev, 2009. Vol. 61. P. 88–92 (in Ukrainian)].
12. Кулеш В. Г. Промисловий туризм як основа формування туристичного бренду індустріального регіону // Вісн. ДІТБ. Сер.: Економіка, орг. та упр. п-вами турист. індустрії та турист. галузі в цілому. 2012. № 16. С. 109–114 [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://infotour.in.ua/kulesh3.htm> (дата звернення: 01.04.2016) [Kulesh V. G. Industrial tourism as a base for touristic brand forming for industrial region. *Visnyk DITB. Serija: Ekon., organ. ta upravlinnja pidpryjemstvamy turystychnoi ind. ta turystychnoi galuzi v cilomu*. 2012. No. 16. P. 109–114 (in Ukrainian)].
13. HR-брендинг в українських компаніях: цели и результаты [Електронний ресурс]. Режим доступа: <http://biz.liga.net/karega/all/novosti/2037412-hr-brening-v-ukrainskikh-kompaniyakh-tseli-i-rezultaty.html> (дата обращения: 01.04.2016).
14. Головне управління статистики у Дніпропетровській області. Офіційний веб-сайт. Режим доступу: <http://www.dnprstat.gov.ua/statinfo%202015/> (дата звернення: 01.04.2016).
15. Профіль Дніпропетровської області // Інвестиційний центр Дніпропетровської облдержадміністрації. Офіційний веб-портал. Режим доступу: <http://dkzr.dp.gov.ua/OBLADM/obldp.nsf/document.xsp?id=8502E37088F95AD4C2257BE9003A8868> (дата звернення: 01.04.2016).

Статья поступила в редколлегию 05.05.2016.  
Received by editorial board 05.05.2016.