

ЭКОНОМИКА ТРУДА И УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

PERSONNEL MANAGEMENT
AND HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

УДК 338.12
ББК 65.05

DOI 10.47475/2618-9852-2022-17109

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ ПОСРЕДСТВОМ РАЗРАБОТКИ МОДЕЛИ ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

В. В. Бородин, С. А. Ярушева

Челябинский государственный университет,
Челябинск, Россия

Для совершенствования управления человеческими ресурсами необходимо разработать модель инновационных технологий, что поспособствует увеличению удовлетворенности самой работой среди сотрудников, создаст условия для личного развития работника, сформирует чувство причастности специалиста к учреждению, позволит сформировать современную систему мотивации и стимулирования труда, профессионального роста, реализовать потребности каждого сотрудника.

Ключевые слова: *человеческие ресурсы, инновационные технологии, управление, инновация, инновационное развитие, мотивация.*

MANAGEMENT IMPROVEMENT BY HUMAN RESOURCES THROUGH MODEL DEVELOPMENT INNOVATIVE TECHNOLOGIES

V. V. Borodin, S. A. Yarusheva

Chelyabinsk State University, Chelyabinsk, Russia

To improve human resource management, it is necessary to develop a model of innovative technologies that will help increase job satisfaction among employees, create conditions for the employee's personal development, form a sense of specialist involvement in the institution, and allow the formation of a modern system of labor motivation and stimulation, professional growth, and meet the needs of each employee. .

Keywords: *human resources, innovative technologies, management, innovation, innovative development, motivation.*

Муниципальное бюджетное учреждение «Централизованная клубная система города Губкинского» (МБУ «ЦКС г. Губкинского») традиционно является центром проведения самых значимых городских мероприятий. В течение года работниками учреждения проводится более 300 мероприятий на разных площадках города

(праздничных и концертных программ, вечеров отдыха, конкурсов и фестивалей, новогодних спектаклей и утренников и т. д.). В организации осуществляют свою трудовую деятельность 66 человек, среди них — 45 женщин и 21 мужчины.

На сегодняшний день в МБУ «ЦКС г. Губкинского» отмечается множество проблем в сфере

управления человеческими ресурсами, в частности: проблема адаптации новых сотрудников; отсутствие действенной системы оценки персонала; несовершенство информационного взаимодействия «руководитель — сотрудник»; недостатки процесса аттестации сотрудников; недостаточно высокий уровень корпоративной культуры: работа многих сотрудников в режиме повышенной конфликтности; наибольшая неудовлетворенность, связанная с отсутствием справедливости вознаграждения; отток молодых специалистов из учреждения.

Выявленные проблемы свидетельствуют о необходимости разработки и внедрения модели инновационных технологий в систему управления МБУ «ЦКС г. Губкинского», так как нововведения дадут новый толчок развития корпоративным факторам в коллективе: личностным, социально-экономическим, внутриорганизационным.

Для достижения эффективного управления человеческими ресурсами следует осуществить изменения по четырем направлениям:

- отбор, наем и оценка персонала;
- мотивация и стимулирование труда сотрудников;
- формирование оптимальной организационной культуры и условий труда;
- развитие персонала.

Разработка модели инновационных технологий дает возможность стратегически преобразовать деятельность МБУ «ЦКС г. Губкинского» на рынке социально-культурных услуг, т.к. определяет цели, направления, формы деятельности учреждения по удовлетворению потребностей коллектива (рис. 1).

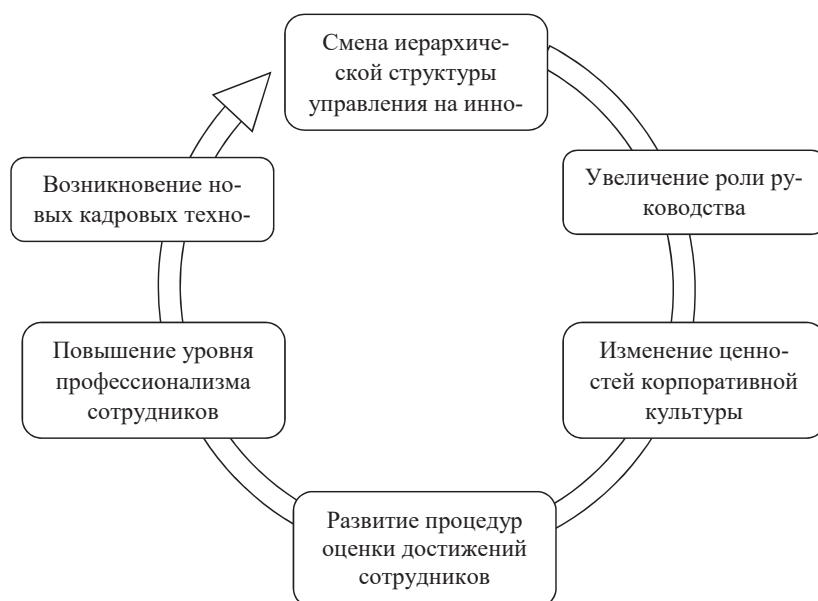


Рис. 1. Актуальность модели инновационных технологий для коллектива

Процесс внедрения и использования инноваций в сфере управления человеческими ресурсами организации является важным, поэтому внедрять необходимо только те изменения, которые позволят разрешить стоящие перед организацией управленческие проблемы, для этого следует выделить условия, в рамках которых инновации в сфере управления человеческими ресурсами ориентируются на долгосрочную перспективу: актуальность; системность; непрерывность.

П. В. Симонин выделяет три основных направления инновации в сфере управления человеческими ресурсами (рис. 2) [3, с. 5]:

Система управления человеческими ресурсами включает следующие составляющие:

- подбор и отбор персонала;
- адаптация новых работников;
- профессиональная подготовка и развитие персонала;
- обучение и оценка работников;
- развитие корпоративной культуры;
- стимулирование и мотивация сотрудников.

Управление человеческими ресурсами посредством внедрения инновационных технологий в организациях может происходить посредством управления группой процессов (рис. 3) [1, с. 299]:

- управление квалификацией;
- управление эффективностью труда персонала;
- управление мотивацией.

Для оценки применяемых технологий в сфере управления человеческими ресурсами в организации, был проведен опрос в форме интервью сотрудников МБУ «ЦКС г. Губкинского». Респондентам было предложено ответить на 10 вопросов.

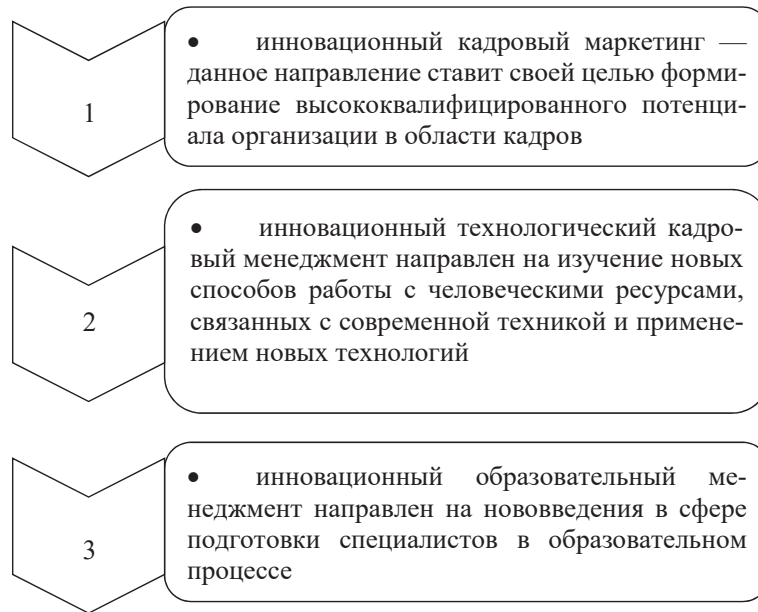


Рис. 2. Направления инновации в сфере управления человеческими ресурсами



Рис. 3. Основные группы процессов управления человеческими ресурсами, основанные на инновационном подходе

Вопросы включали в себя оценку степени удовлетворенности сотрудников оплатой труда, организационной культурой в учреждении, стилем руководства в учреждении. Также сотрудникам было предложено оценить необходимость введение в учреждении переобучения и переквалификации, уровень системы найма персонала

в учреждении, применение инновационных методов при найме сотрудников. Немаловажными явились вопросы интервью по поводу манеры проведения собеседования при трудоустройстве в МБУ «ЦКС г. Губкинского».

По результатам опроса следует отметить, что использование инноваций в системе управле-

ния человеческими ресурсами в МБУ «ЦКС г. Губкинского» недостаточно. Учреждение применяет стандартные методы найма, оценки своих сотрудников, которые зачастую не приносят видимых результатов.

Для разработки инновационной модели рассмотрим анализ внутренней среды МБУ «ЦКС г. Губкинского» (табл. 1).

Внутренний анализ среды позволил выделить проблемы управления человеческими ресурсами в учреждении:

- не все сотрудники довольны работой, в частности, стимулирующими мерами, применяемыми по отношению к ним, уровнем оплаты труда, условиями труда (ненормированным рабочим днем, конфликтами на рабочем месте);
- неустойчивый морально-психологический климат в коллективе — недоброжелательные отношения среди коллег, а также с клиентами;

- отток молодых специалистов из учреждения, так как многие сотрудники не видят перспектив кадрового повышения в дальнейшей работе;
- не выявляются потребности сотрудников, не проводится их анализ;
- зачастую отмечается отсутствие связи между вознаграждением и конкретными результатами труда отдельных сотрудников;
- стимулирование происходит только по завершению работы, а не по промежуточным достижениям;
- отсутствуют разработки программ карьерного роста для персонала;
- не используется комплексная деловая оценка кандидатов на вакансии, в систему подбора и отбора кадров входит только собеседование и анкетирование;
- недостаточное внимание уделяется этапу адаптации работников на новом рабочем месте, что мешает достичь: чувство

Таблица 1

Анализ внутренней среды МБУ «ЦКС г. Губкинского»

Факторы среды	Характер выполняемых функций	Недостатки фактора
1. Кадры	По характеру выполняемых работниками основных функций различают следующие три основные группы: управленческий аппарат, работники производства, обслуживающий персонал	Высокая опасность несчастных случаев и травматизма, отсутствие мероприятий повышения квалификации работников
2. Организационная структура	Особенностями организационной структуры является четкое разделение труда, иерархичность управления	Значительная численность управленческого аппарата, сложность организационной структуры, непродуманная система связи между подразделениями
3. Организационная культура	Наличие коллективного взаимодействия сотрудников	Цели каждого отдельного сотрудника, связанные с его трудовой деятельностью, не всегда и не полностью совпадают с целями учреждения в целом. В коллективе не всегда имеется взаимопонимание, единство целей, доверие друг к другу
4. Маркетинг	Целенаправленное воздействие на рынок социально-культурных услуг. Коммуникационные каналы, рекламная деятельность по освещению производственных тем	Управление маркетинговой политикой предприятия ведется недостаточно эффективно, каналы распространения и продвижения услуг применяются не полностью
5. Производство	Сильной стороной предприятия является высокое качество оказываемых социально-культурных услуг, внедрение новых разработок, возможность расширения социально-культурной деятельности	К слабым сторонам предприятия относятся: большая энергоёмкость и материалоёмкость производства, износ большей части оборудования
6. Финансы	Наличие основных и оборотных средств для осуществления основной деятельности и выплаты заработной платы	Случаются периодические задержки с выплатой заработной платы, неэффективно используются денежные средства в деятельности

- причастности к делам учреждения, правильное понимание своих задач, высокий уровень заинтересованности в работе. Напряженный морально-психологический климат в коллективе не позволяет молодому специалисту найти поддержку и помощь в работе;
- не учитываются мнения коллег, которые знают достоинства и недостатки сотрудника при продвижении сотрудника по карьерной лестнице;
- медленная передача и переработка информации из-за множества согласований (как по вертикали, так и по горизонтали), что замедляет процесс принятия управленческих решений;
- отсутствует тестирование на профессиональную пригодность; недостаточное внимание уделяется личностным характеристикам (таким как способности к выполнению тех или иных функций, черты характера);
- не ведется работа с высшими учебными заведениями и профессиональными училищами для подбора потенциальной творческой молодежи;
- не проводятся обучающие лекции, семинары, практические занятия и деловые игры в рамках современного обучения и обмена опытом персонала;
- недостаточно высокий уровень корпоративной культуры: работа многих сотрудников в режиме повышенной конфликтности;
- система мотивации персонала учреждения, не соответствующая пожеланиям сотрудников.

Исходя из выявленных проблем управления человеческими ресурсами в МБУ «ЦКС г. Губкинского», представляется важным и необходимым разработка модели инновационных технологий кадрового менеджмента, которая повысит удовлетворенность сотрудников, а также проявит повышение эффективности деятельности данного учреждения, в целом. Такая модель должна включать в себя три составляющие: вход (начальные данные) – изменение (развитие) – конечные данные (выход) (рис. 4).

Представим каждую составляющую процесса разработки модели инновационных технологий в сфере управления человеческими ресурсами в МБУ «ЦКС г. Губкинского»:

- «вход» — проблемы системы управления человеческими ресурсами, в частности: недостаточно высокий уровень корпоративной культуры, отток молодых специалистов из учреждения, несовершенство систем адаптации сотрудников, отсутствие оценки пер-

сонала, повышение квалификации проводится только с отдельными сотрудниками, отсутствует документация с результатами аттестации, система мотивации персонала учреждения, не соответствующая пожеланиям сотрудников и пр.;

- «изменение» — внедрение инновационных технологий в сфере управления человеческими ресурсами в МБУ «ЦКС г. Губкинского» в рамках современных подходов развития кадров: отбор, наем и оценка персонала; мотивация и стимулирование труда сотрудников; формирование оптимальной организационной культуры и условий труда; развитие человеческих ресурсов.
- «выход» — результаты внедрения инновационных технологий в сфере управления человеческими ресурсами в МБУ «ЦКС г. Губкинского».

Рассмотрим мероприятия по внедрению инновационных технологий в сферу управления человеческими ресурсами в МБУ «ЦКС г. Губкинского»:

1. Первое направление. В целях совершенствования отбора, найма и оценки персонала в учреждении, необходимо внедрить в МБУ «ЦКС г. Губкинского» для отбора сотрудников технологию оценки assessment-center.

Assessment-center — современная технология оценки персонала, позволяющая получить достоверную информацию, как о личностно-деловых качествах отдельных сотрудников, так и о соответствии качества кадрового состава организации ее целям, культуре, структуре и др. [4].

Технология assessment-center в оценке персонала будет включать следующие этапы:

- биографическое анкетирование (оценка персональной информации);
- тестирование по вакансии (специфика работы);
- индивидуальный анализ социально-психологический качеств претендента на конкретных ситуациях (case-study);
- собеседование с руководителем учреждения как завершающий этап знакомства и вхождения в коллектив.

При организации оценки претендента на вакансию необходимо обращать внимание на подготовку структурных руководителей, чтобы они владели предлагаемой процедурой профессионально-психологического отбора. Результаты тестирования следует представить в виде шкалы с выделением уровней развития качеств кандидата — «низкий», «средний» и «высокий».

Прохождение психологического тестирования на знание особенностей и специфики работы

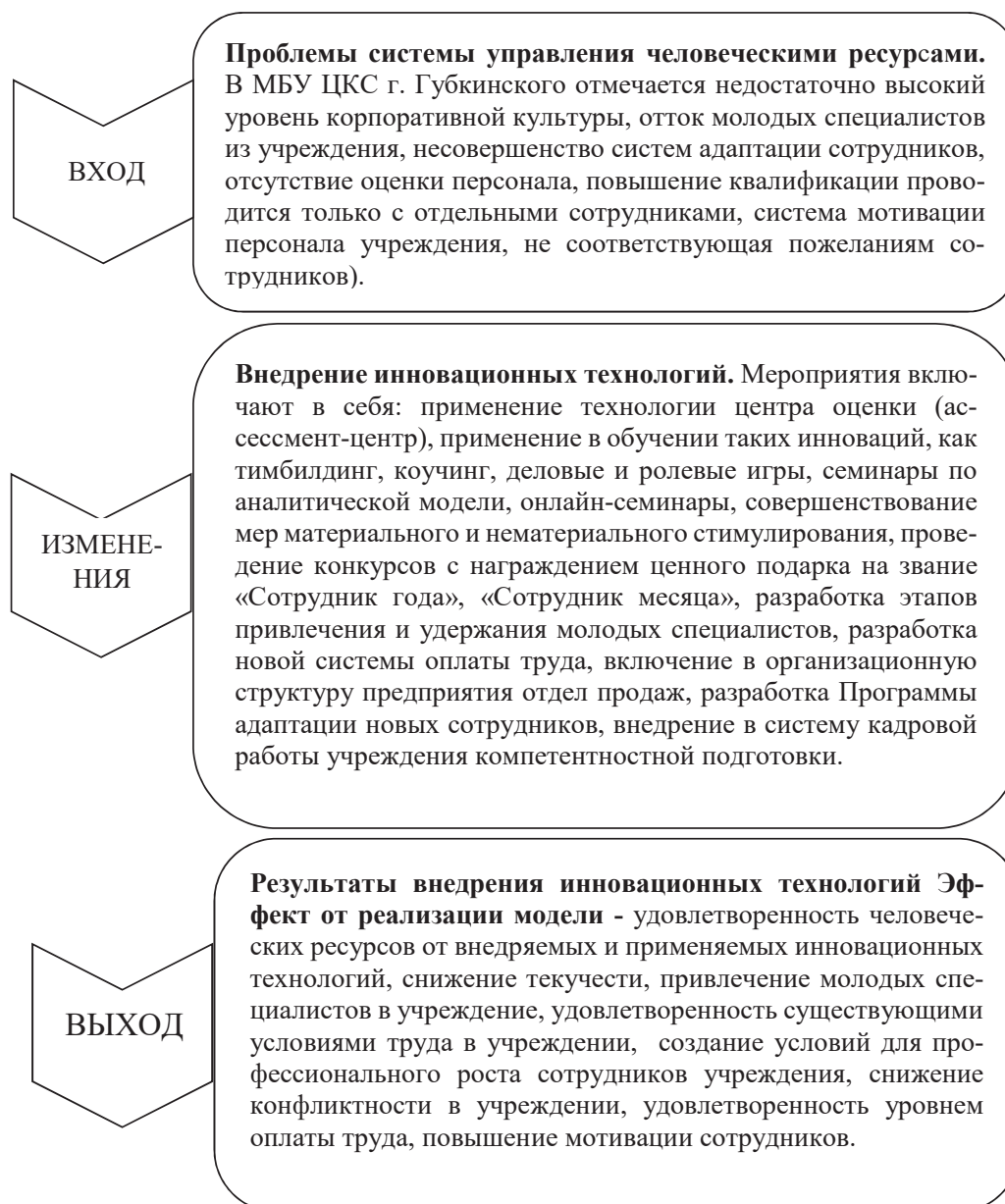


Рис. 4. Модель инновационных технологий в сфере управления человеческими ресурсами в МБУ «ЦКС г. Губкинского»

необходимо проводить на регулярной основе, т. к. успешное прохождение всех этапов является залогом как принятия на работу, так и деловой оценки сотрудника с перспективой повышения его по карьерной лестнице в дальнейшем.

2. По направлению «Мотивация и стимулирование труда сотрудников» предлагается внести изменения в Положение об оплате труда работников МБУ «ЦКС г. Губкинского» с учетом критериев стимулирующих мер, в частности:

- выполняемый объем работы и его соответствие должностному регламенту;
- образцовое соблюдение трудовой дисциплины;

- наличие благодарностей и грамот;
- соответствие качества трудовой деятельности установленным требованиям (соответствует/не соответствует);
- сроки предоставления отчетности (соблюдение/несоблюдение) для руководящего персонала, бухгалтерии;
- наличие жалоб на действия/бездействия сотрудника и т.д.

На основе разработанных критериев эффективности работы возможно повысить мотивацию сотрудников, усовершенствовать систему оплаты (стимулирования) труда, конкретизировать условия осуществления выплат.

Кадровой службе необходимо формировать мотивационные профили при согласовании с сотрудниками (табл. 2).

Для формирования мотивационного профиля каждого сотрудника учреждения рекомендуется посредством тестирования (анкетирования) определить мотивы профессиональной деятельности, а также их соответствие установленным в учреждении ценностям.

На каждого сотрудника рекомендуется формировать карьерную траекторию и индивидуальный план должностного роста. Индивидуальный план включает в себя целевые установки относительно служебно-профессионального развития на длительный срок, а также рекомендуемые меры. Следует на ежеквартальной основе проводить анкетирование (интервьюирование) сотрудников, направленное на выявление их потребностей, в соответствии с которыми применять по отношению к сотрудникам те или иные стимулы (материальные или нематериальные). Так как учреждение является бюджетной организацией, поэтому в силу ограниченности средств в финансировании деятельности, а также чтобы система мотивации не была односторонней и малоэффективной, следует сделать акцент на нематериальной составляющей системы мотивации.

Меры нематериальной мотивации (награды, грамоты, сувениры, совместный выезд с сотрудниками на природу, проведение конкурсов с награждением ценного подарка на звание «Сотрудник года», «Сотрудник месяца») позволят повысить качество работы, а также улучшить взаимоотношения в коллективе тех сотрудников, для которых данное направление мотивации является ведущим.

3. В рамках третьего направления «Формирование оптимальной организационной культуры и условий труда» ввиду возникающих конфликтов в МБУ «ЦКС г. Губкинского», разработаны рекомендации по формированию комфортных организационно-технических и психофизиологических условий профессиональной деятельности. Данные рекомендации направлены на:

- снижение конфликтности в организации;

- повышение уровня удовлетворенности трудовой деятельностью;
- совершенствование организационной культуры в учреждении.

Именно здоровая организационная культура позволяет быстро разрешить кризисные ситуации. В этой связи возникла необходимость создания проекта «Вместе мы — сила!».

Цель проекта: создание условий для профессионального роста сотрудников.

Задачи проекта:

- организовать систему повышения профессиональной компетентности по вопросам корпоративной культуры;
- определить миссию;
- формулировать основные ценности;
- разработать фирменный стиль;
- разработать Кодекс корпоративной этики учреждения.

Ожидаемые результаты:

- высокая степень профессиональной компетентности сотрудников по вопросам корпоративной культуры;
- разработка фирменного стиля;
- ориентация сотрудников на поиск, разработку, выбор и воплощение наиболее оптимальных способов осуществления своей деятельности.

4. В рамках направления «Развитие персонала» предлагается внедрение в систему кадровой работы учреждения модель компетентностной подготовки на основе социально-психологических факторов (рис. 5).

При формировании резерва и проведении его аттестации необходимо точное описание квалификационных характеристик, свойственных определенной должности, которое в настоящее время либо отсутствует, либо имеет ряд несоответствий современным требованиям.

Корректно разработанная система компетенций и правильно подобранные средства оценки сотрудников, их социально-психологических особенностей, позволяют избежать ошибок при проведении отбора и назначении кандидатов в кадровый резерв на ту или иную должность.

Таблица 2

Форма мотивационного профиля сотрудников МБУ ЦКС г. Губкинского»

№ п/п	ФИО сотрудника	Должность	Стаж работы	Мотивы	Рекомендуемые мероприятия по удовлетворению мотивов	Результат и вывод об эффективности мотивации по указанным мотивам
1.						
...						



Рис. 5. Модель формирования кадрового резерва на основе компетентностного подхода

Использование компетентностного подхода позволяет точнее выбирать стратегии управления персоналом. Для повышения качества управления кадровым резервом в учреждении важно выявление и устранение недостатков в управлении кадровым резервом.

Улучшение процесса формирования кадрового резерва на основе модели компетенций проявляется в следующем:

- выявление сотрудников с высоким управленческим потенциалом;
- повышение уровня компетентности резервистов;
- формирование понимания управленческого эталона деятельности;
- позитивное восприятие работы по оценке и развитию работников;
- внедрение инновационных технологий в области обучения и развития персонала: тренинги эмоционального интеллекта, разрешения конфликтов, управленческие тренинги, тимбилдинг, коучинг, деловые и ролевые игры, целевые командировки, онлайн-семинары и др.

Руководитель МБУ «ЦКС г. Губкинского» должен быть заинтересован в том, чтобы коллектив постоянно обновлялся за счет притока молодых

перспективных специалистов, которые своими знаниями и творческими порывами обновят коллектив.

Система привлечения и удержания молодых специалистов должна содержать несколько ступеней, на каждой из них есть свои особенности работы с молодым специалистом. Схематично процесс привлечения и удержания молодежи в данном учреждении можно представить следующим образом (рис. 6).

Первый шаг — работа с перспективными студентами старших курсов базовых институтов. Этап включает в себя встречу студента, ознакомление с организацией и коллективом, тестирование на склонности, интерес и пр.

Второй шаг — работа с молодыми специалистами в течение адаптационного периода (до двух лет). В течение этого периода молодой специалист проходит стажировку в учреждении.

Третий шаг — работа с зачисленными в резерв перспективными молодыми специалистами.

Таким образом, разработанная модель инновационных технологий подтверждает свою актуальность, т. к. способствует увеличению удовлетворенности самой работой, создает условия для личного развития и профессионального роста работника, формирует чувство причастности

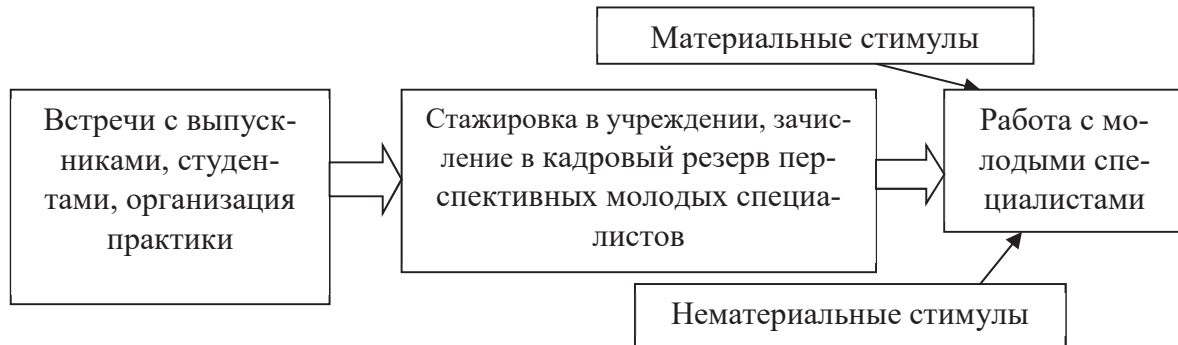


Рис. 6. Этапы привлечения и удержания молодых специалистов в МБУ «ЦКС г. Губкинского»

специалиста к учреждению и его деятельности, позволяет сформировать современную систему мотивации и стимулирования труда и удовлетворяет потребности каждого сотрудника.

На основе разработанной модели инновационных технологий формируется стратегическая перспектива повышения активности МБУ «ЦКС г. Губкинского» по созданию, внедрению и широкому распространению новых качественных

социально-культурных услуг и упрочнения конкурентных позиций.

Из всего этого следует, что реализация и внедрение модели инновационных технологий управления человеческими ресурсами должна быть целенаправленной деятельностью и будет способствовать положительному развитию социально-культурной деятельности МБУ «ЦКС г. Губкинского».

Список литературы

1. Глухова, А. А. Управление человеческими ресурсами / А. А. Глухова, Е. Н. Вишнякова // Вестник Казанского технологического университета. — 2017. — № 4. — С. 298—304.
2. Долгоруков, А. М. Метод case-study как современная технология профессионально ориентированного обучения — URL: <https://evolkov.net/case/case.study.html> (дата обращения: 29.01.2022).
3. Симонин, П. В. Инновационное управление человеческими ресурсами и трудовыми отношениями в бизнес-среде / П. В. Симонин // Вестник евразийской науки. — 2020. — Т.12, № 2. — С. 1—8.
4. Системы оценки персонала. — URL: <https://premiummanagement.com/blog/sistemy-ocenki-personala> (дата обращения: 12.12.2021).
5. Султанова, И. В. Организация обучения персонала организаций / И. В. Султанова // Международный академический вестник. — 2018. — № 1-1. — С. 25—29.
6. Травин, В. В. Основы кадрового менеджмента / В. В. Травин. — М. : Дело, 2019. — 364 с.
7. Чуланова, О. Л. Возможности и риски наставничества и баддинга как методов обучения и развития персонала / О. Л. Чуланова // Материалы Афанасьевских чтений. — 2018. — № 1 (22). — С. 37—48.
8. Ярушева, С. А. Современные направления развития человеческих ресурсов через повышение квалификации кадров / С. А. Ярушева, К. П. Санатина // Управление будущим в контуре экономической и социальной реальности : сб. ст. участников Междунар. науч.-практ. конф. Челябинск, 11 апреля 2019 г.) / под общ. ред. Е. П. Велихова ; отв. за выпуск Е.А. Колесник. — Челябинск : Изд-во Челяб. гос. ун-та. 2019. — 275 с.
9. Ярушева, С. А. Цифровизация в системе обучения персонала как конкурентное преимущество организации / С. А. Ярушева, К. П. Санатина // Управление, экономика и общество — 2020: проблемы и пути развития : сб. ст. участников Междунар. науч.-практ. конф. РеФОРУМ «Управляй мечтной!» (Челябинск, 16 апр. 2020 г.) / под общ. ред. Е. П. Велихова ; отв. за выпуск Е.А. Колесник. — Челябинск: Изд-во Челяб. гос. ун-та. 2020. — 140 с.
10. Яшкова, Е. В. Оценка системы управления кадровым потенциалом предприятия в условиях инновационных преобразований / Е. В. Яшкова // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. — 2018. — № 8. — С. 93—103.

Сведения об авторах

Бородин Вячеслав Владимирович — магистрант факультет заочного и дистанционного обучения Челябинского государственного университета, Челябинск, Россия. slava.borodin.1985@mail.ru

Ярушева Светлана Александровна — кандидат педагогических наук, доцент, кафедра менеджмента факультета управления Челябинского государственного университета, Челябинск, Россия. yarushevaca@mail.ru

References

1. Glukhova A.A. Upravlenie chelovecheskimi resursami [Human resource management]. *Bulletin of the Kazan Technological University*, 2017, no. 4, pp. 298–304. (In Russ.).
2. Dolgorukov A.M. *Metod case-studi kak sovremennaya texnologiya professionalno orientirovannogo obucheniya* [The case-study method as a modern technology of professionally oriented training]. Available at: <https://evolkov.net/case/case.study>, accessed 29.01.2022 (In Russ.).
3. Simonin P.V. Innovazionnoe upravlenie chelovecheskimi resursami I trudovimi otnosheniyami v biznes srede [Innovative management of human resources and labor relations in the business environment] *Bulletin of Eurasian Science*, 2020, vol. 12, no. 2, pp. 1–8. (In Russ.).
4. *Sistemi ozenki personala* [Personnel evaluation systems]. Available at: <https://premiummanagement.com/blog/sistemy-ocenki-personala>, accessed 12.12.2021. (In Russ.).
5. Sultanova I.V. Organizasiya obucheniya personala [Organization of personnel of organizations]. *International Academic Bulletin*, 2018, no. 1-1, pp. 25–29. (In Russ.).
6. Travin V.V. *Osnovi kadrovogo managementa* [Fundamentals of personnel management]. Mosciw, Delo, 2019. 364 p. (In Russ.).
7. Chulanova O.L. Vozmoznosti I riski nastavnichestva I baddinga kak metodov obucheniya I razvitiya personala [Opportunities and risks of mentoring and budding as methods of training and staff development]. *Materials of Afanasiev readings*, 2018, no. 1(22), pp. 37–48. (In Russ.).
8. Yarusheva S.A. Sovremennie napravleniya razvitiya chelovecheskix resursov cherez povishenie kvalifikazii kadrov [Modern directions of human resources development through advanced training]. *Managing the future in the contour of economic and social reality: collection of articles of participants of the International Scientific and Practical Conference*. Chelyabinsk, 2019. 275 p. (In Russ.).
9. Yarusheva S.A. Zifrovizaziya v sisteme obucheniya personala kak konkurentnoe preimushestvo organizazii [Digitalization in the personnel training system as a competitive advantage of the organization]. *Management, economy and society 2020: problems and ways of development*. Chelyabinsk, 2020. 140 p. (In Russ.).
10. Yashkova E.V. Ozenka sistemi upravleniya kadrovim potentsialom predpriyatiya v usloviyax innovazionnix preobrazovaniyax [Evaluation of the personnel potential management system of the enterprise in the conditions of innovative transformations]. *Innovative economy: prospects for development and improvement*, 2018, no. 8, pp. 93–103. (In Russ.).