

УДК 330.3

**ШАХГИРАЕВ ИСМАИЛ УВАЙСОВИЧ**

к.э.н., доцент, и.о.зав. кафедрой «Экономика предприятий»,  
Институт экономики и финансов,  
ФГБОУ ВО «Чеченский государственный университет»  
E-mail: skorpio7878@mail.ru

**РАХИМОВА БЭЛЛА ХАСАНОВНА**

младший научный сотрудник  
лаборатории экономических исследований КНИИ РАН,  
E-mail: ya210412@yandex.ru

DOI:10.26726/1812-7096-2020-04-116-122

## ПОТЕНЦИАЛ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ: УПРАВЛЕНИЕ И МЕТОДЫ ОЦЕНКИ

**Аннотация. Цель работы.** Цель статьи – исследование процесса формирования инновационных способностей персонала, систематизация содержания категории «инновационный потенциал персонала», анализ его составляющих, изучение факторов воздействия на инновационный потенциал персонала и особенностей управления им, разработка методики оценки инновационного потенциала персонала. **Метод или методология проведения работы.** Выделено, что инновационный потенциал персонала – сложная категория и зависит от множества факторов. Выявлены некоторые из них и проанализировано влияние на формирование, развитие и использование инновационного потенциала персонала. Также проведен анализ методических подходов к оценке инновационного потенциала персонала. Усовершенствованная методика его оценки. **Результаты.** В статье исследован процесс формирования способностей персонала в современных условиях развития общества, содержание понятия «инновационный потенциал персонала» и его составляющие. Обозначены составляющие элементы: коммуникативный, интеллектуальный, природный, предпринимательский и мотивационный. Потенциал персонала в настоящее время определяет способность работников использовать совокупность собственных задатков, возможностей и желания для инновационного развития предприятия. Успешное руководство людьми зависит от умения видеть и применять потенциал людей в организации. **Область применения результатов.** Результаты исследования могут быть использованы при оценке персонала для формирования команд при разработке и освоении прогрессивных технологий, новых видов продукции. **Выводы.** Исследование потенциала работника в постиндустриальном типе развития общества позволяет получить информацию о его состоянии, выявить проблемные области в развитии инновационных компетенций работников, разработать программы обучения и развития персонала и тем самым концентрировать усилия и ресурсы организации (в том числе и финансовые) на формировании механизмов повышения эффективности инновационного потенциала работника. Значение потенциала работника в современных условиях, возможно, включить в систему оценки инновационного потенциала предприятия. **Ключевые слова:** потенциал предприятия, кадры предприятия, качественная оценка, современный менеджмент, методика оценки.

---

**SHAKHGIRAYEV ISMAIL UVAYSOVICH**

Ph. D., associate Professor, acting head of Department. the Department  
"Economics of enterprises», Institute of Economics and Finance,  
Of the "Chechen state University»  
E-mail: skorpio7878@mail.ru

**RAKHIMOVA BELLA KHASANOVNA**

Junior researcher economic research laboratories of the  
Russian research INSTITUTE of the Russian Academy of Sciences,  
E-mail: ya210412@yandex.ru

## ENTERPRISE PERSONNEL POTENTIAL: MANAGEMENT AND EVALUATION METHODS

**Abstract. Purpose of work.** The purpose of the article is to study the process of formation of innovative abilities of personnel, systematization of the content of the category "innovative potential of personnel", analysis of its components, study of factors affecting the innovative potential of personnel and features of its management, development of methods for evaluating the innovative potential of personnel. **Method or methodology for conducting the work.** It is highlighted that the innovative potential of personnel is a complex category and depends on many factors. Some of them are identified and their impact on the formation, development and use of innovative potential of personnel is analyzed. The analysis of methodological approaches to assessing the innovative potential of personnel is also carried out. Improved method of its assessment. **Results.** The article examines the process of formation of personnel abilities in modern conditions of society development, the content of the concept of "innovative potential of personnel" and its components. The following components are identified: communicative, intellectual, natural, entrepreneurial, and motivational. The potential of personnel currently determines the ability of employees to use a set of their own inclinations, capabilities and desires for innovative development of the enterprise. Successful leadership of people depends on the ability to see and apply the potential of people in the organization. **Scope of the results.** The results of the research can be used in evaluating personnel to form teams in the development and development of advanced technologies and new types of products. **Conclusions.** Research of the employee's potential in the post-industrial type of development of the company allows to get information about its state, identify problematic areas in the development of innovative competencies of employees, develop training and staff development programs, and thus concentrate the efforts and resources of the organization (including financial) on the formation of mechanisms for improving the effectiveness of the employee's innovative potential. The value of the employee's potential in modern conditions may be included in the system of evaluating the innovative potential of the enterprise.

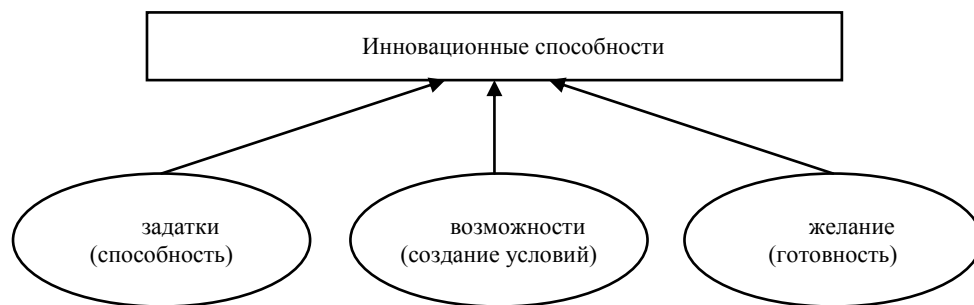
**Keywords:** enterprise potential, enterprise personnel, qualitative assessment, modern management, assessment methodology.

**Введение.** Наиболее важным элементом производительных сил и главным источником развития является персонал предприятия, его мастерство и мотивация к деятельности. При рассмотрении сущности инновационных способностей персонала особое внимание необходимо уделять задаткам, ведь это их биологическая основа. Проявление инновационных задатков отражается в склонностях личности (работника) к инновационной деятельности, инициативности, повышенной любознательности, желании креативно мыслить, накапливать инновационные знания, умения, навыки. При условии наличия инновационных задатков и воздействия на работников как на личностей определенных внешних факторов может произойти развитие инновационных способностей персонала. Восприятие работниками своих задатков и готовности к инновационной деятельности формирует у них внутреннюю мотивацию, а именно, желание к саморазвитию и самореализации. Формирование инновационного потенциала работника зависит от возможностей, которые имеют отдельные работники, трудовые коллективы, сформированные команды и предприятие в целом. Учитывая это, при рассмотрении сущности инновационного потенциала работника возникает необходимость выяснения понятия «инновационные возможности персонала».

Сущность понятия «инновационные возможности персонала» рассматривается как совокупность определенных условий, благоприятных обстоятельств, ресурсов, источников и т.п., обеспечивающих формирование, развитие и использование инновационного потенциала работника предприятия. В отличие от инновационных задатков, для формирования инновационного потенциала работника предприятия можно считать внутренним источником, инновационные возможности персонала является, как правило, внешними параметрами. Они проявляются в поддержке инновационного поведения работника со стороны руководства предприятия [2].

Способности персонала в современных условиях, формирование, развитие и использование

которых базируются на задатках, возможностях и желании (рис. 1), способные обеспечить эффективное формирование инновационного потенциала работника предприятия. Однако, это возможно только в условиях благоприятного влияния социально-экономической, политической, рыночной среды, активного влияния научно-технологического прогресса и тому подобное. В условиях негативного влияния факторов среды можно наблюдать как не использование инновационного потенциала работника предприятия, так и его деградацию, «затухание» инновационных способностей. Любой человек с момента рождения и до получения первого рабочего места развивает свои способности, овладевает знаниями, навыками, моделями поведения и формирует собственный интеллектуальный потенциал. Получив работу, человек становится работником предприятия (организации, учреждения). Соответственно с этого момента начинается формирование инновационного потенциала работника.



*Рис. 1. Формирование инновационных способностей персонала (разработано автором)*

Современную конкуренцию на рынке можно представить как конкуренцию идей, созданных работниками конкретных предприятий. Для того, чтобы предприятие быстро развивалось и было конкурентоспособным, выходило на новые рынки сбыта, лучше удовлетворяло потребности и наращивало прибыль необходимо постоянно вносить изменения в свою деятельность. Однако это не представляется возможным без освоения инноваций. Для развития инновационного потенциала предприятия в условиях рыночной экономики необходимым условием является высококвалифицированные работники. Как известно, инновационное развитие может обеспечить только высококвалифицированный персонал предприятия. Учитывая сказанное, данный вопрос является актуальным и требует тщательного изучения. По нашему мнению, интеллектуальный и творческий потенциал можно объединить, а трудовой и личностный включить в естественный, поскольку они зависят от биологической природы человека. Целесообразным является выделение коммуникативного вида, ведь налаживание связей с теми, кто может содействовать в реализации инновационных идей, умение «вхождения» в коллектив и возможность правильной организации работы команды является определяющим как для руководителя, так и для каждого работника. Важным является выделение мотивационной составляющей, ведь заинтересованность персонала в результатах его деятельности играет значительную роль в процессе выполнения определенной работы и влияет на качество и скорость выполнения поставленной задачи.

Итак, элементы потенциала работника предприятия в современных условиях: коммуникативный, естественный, интеллектуальный, предпринимательский, мотивационный.

Коммуникативная составляющая характеризует способность работников использовать специфические личностные качества (коммуникабельность, гибкость в общении, умение работать в команде, собирать, обрабатывать, воспроизводить и передавать информацию и тому подобное), которые проявляются при взаимодействии и сотрудничестве персонала вовремя инновационного процесса. Реализация этого потенциала проявляется в формах общения, соответствия коммуникативного поведения работника требованиям моральных, этических и других норм инновационной деятельности предприятия.

Природная составляющая обуславливает наличие или отсутствие у работников предприятия природных врожденных инновационных способностей и задатков, таких как талант, интуиция, физические и умственные задатки и тому подобное.

Интеллектуальная составляющая – это способность работников предприятия применять свои интеллектуальные способности (широкий кругозор, глубину, широту ума, склонность к обучению, научно-познавательные и аналитические способности) в процессе активного производства, освоения и использования инноваций. Наличие именно этого потенциала в сочетании с творчески-креативным инновационным потенциалом персонала обеспечивают качество создания и реализации инновационной продукции предприятия.

Предпринимательская составляющая определяет способность персонала, участвующего в инновационном процессе, использовать свои предпринимательские способности и возможности при освоении и использовании инноваций. К этим способностям относятся организаторские и лидерские способности, коммерческий дар, умение «протолокнуть» свою идею и тому подобное.

Мотивационная составляющая характеризует наличие или отсутствие у персонала предприятия движущих мотивов и внутренних факторов к активной инновационной деятельности, а также определяет жизненные цели и ценности при производстве, освоении и использовании инноваций.

Следовательно, потенциал персонала в настоящее время определяет способность работников использовать совокупность собственных задатков, возможностей и желания для инновационного развития предприятия.

Основой функционирования любого инновационного процесса является персонал предприятия, ведь именно работники инициируют инновационные идеи, реализовывают проекты и осуществляют контроль за их выполнением.

Руководство предприятия управляет процессами инновационного развития, ориентируя на это деятельность соответствующих подразделений с помощью системы организационно-распорядительных, экономических и социально-психологических методов. Отдельные из этих инструментов предоставляют руководителям информацию, которая характеризует результативность процесса развития.

Итак, из вышесказанного можно сделать вывод, что руководители играют очень важную роль при осуществлении инновационной деятельности, именно они отвечают за освоение инноваций, координация деятельности персонала предприятия и осуществляют соответствующий контроль.

Управление персоналом должно носить системный характер, то есть содержать совокупность взаимосвязанных элементов, среди которых [5]: отбор персонала; социальная адаптация работников; активизация труда; аттестация и оценка персонала; управление конфликтами; управление карьерой работников; непрерывное развитие персонала; управление знаниями. Необходимо уметь оценивать работников в каждой из отмеченных подсистем и принимать соответствующие решения.

**Методы исследования.** Успешное руководство людьми зависит от умения видеть и применять потенциал людей в организации. Оценка инновационного потенциала работника предприятия имеет большое значение для формирования команд при разработке и освоении прогрессивных технологий, новых видов продукции:

Широкое распространение получила система оценки персонала с помощью баллов. Для характеристики работника количественной оценке подлежат его профессионально-квалификационный уровень (Кп) и деловые качества (Дп).

За признаки, характеризующие работу, взята сложность функций (Сф) и конкретно достигнутый результат (Др). Комплексная оценка конкретного работника (Кпр) рассчитывается по формуле:

$$K_{пр} = 0,5 * K_{п} * D_{п} + C_{ф} * P_{р} \quad (1)$$

Чем выше комплексная оценка конкретного работника, тем больший его потенциал [2].

Система оценки персонала в условиях определенного предприятия будет иметь ряд отличительных особенностей, поскольку она должна отражать и учитывать цели предприятия, состояние окружающей среды, организационную структуру, традиции и культуру предприятия, характеристики персонала.

Для оценки потенциала работника предприятия в современных условиях рекомендуется использовать методику, в основу которой положена оценка четырех факторов активности персонала: интеллектуальный ресурс, инновационная восприимчивость, организационно-управленческий ресурс и социально-психологический климат [6]. Аналогично можно оценить составляющие потенциала работника на данном этапе: психофизиологическую, социально-демографическую, квалификационную и личностную, или коммуникативную, природную, интеллектуальную, предпринимательскую, мотивационную составляющие.

Рекомендуется экспертная оценка измерения показателей:

1) адаптация разработанной методики к особенностям конкретного предприятия – уточнение составляющих инновационного потенциала работника и показателей оценки;

2) для каждого показателя разрабатывается шкала (может быть пятибалльная, десятибалльная), в которой определяются количественные показатели для его точной оценки;

2) экспресс-оценка активности персонала в современных условиях информационного развития общества с минимальными затратами труда и времени – для каждого из показателей возможны три значения: «0» – нет; «0,5» – частично и «1» – да. Нами предложено три значения в отличие от методики Левановой Н. [16], а именно: «0,5» – частично, что даст возможность более точной оценки величины инновационного потенциала работника.

**Результаты.** Использование перечисленных вариантов можно применять при оценке каждой из групп факторов. Рассмотрим усовершенствованную нами методику Левановой Н. Для оценки инновационной восприимчивости и социально-психологического климата проводится опрос сотрудников на основе разработанных анкет; интеллектуального и организационно-управленческого ресурса – используется метод экспертных оценок.

На основе полученной информации рассчитывается интегральный показатель, как средне-взвешенная величина четырех факторов с учетом веса каждого. Вес каждого фактора определяется экспертным путем.

$$W1 + W2 + W3 + W4 = 1 \quad (2)$$

где W1 – Интеллектуальный ресурс; W2 – Инновационная восприимчивость; W3 – Организационно-управленческий ресурс; W4 – Социально-психологический климат.

Целесообразным может быть и учет значимости каждого показателя фактора, определенно экспертным методом. Интегральный показатель должен стремиться к единице. Значение ниже 0,5 следует принять за критическое для предприятия.

**Выводы.** Исследования потенциала работника в постиндустриальном типе развития общества позволяет получить информацию о его состоянии, выявить проблемные области в развитии инновационных компетенций работников, разработать программы обучения и развития персонала и тем самым концентрировать усилия и ресурсы организации (в том числе и финансовые) на формировании механизмов повышения эффективности инновационного потенциала работника. Значение потенциала работника в современных условиях, возможно, включить в систему оценки инновационного потенциала предприятия.

#### Литература

1. Горшенин В. П. *Управление инновационным потенциалом персонала корпорации: монография.* Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2006. 287 с.
2. Veitjes A. G., Calvo J.L. *A study on the factors influencing the innovation activities of the Spanish big firm. Technology and Investment.* 2011. №2. P. 8-19.
3. Судакова Е. С. *Особенности формирования и развития потенциала персонала. ScienceTime.* 2014. №4 (4). С. 215–223.
4. Хадасевич Н. Р. *Формирование инновационного потенциала персонала организации: дис. канд. экон. наук: 08.00.05.* Сургут, 2008. 152 с.
5. Мигус И. П., Черненко С. А. *Современные подходы к оценке персонала субъектов хозяйствования с позиций экономической безопасности. Бизнес Информ.* 2013. № 10. С. 357-363.
6. Леванова Н. Е. *Разработка методики оценки инновационной активности персонала организации. Молодой ученый.* 2011. №5. Т. 1. С. 203-206.
7. Коновалова С. Н. *Принципы управления инновационным потенциалом персонала предприятия // Сборник материалов кадрового форума «Инновационное управление персоналом». Изд-во: Курский гос. Ун-т.* 2019. С. 108-113.

8. Невская Л.В., Ахметова С.Г. Практико-ориентированная подготовка специалистов для инновационной экономики // Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. социально-экономические науки. 2020. С. 241-253.
9. Фалько С. Г., Яценко В. В. Архитектура компетенций персонала высокотехнологичных предприятий // Вестник Астраханского государственного технического университета. серия: экономика. 2019. С. 29-39.
10. Бажанова М. И. Анализ инновационного потенциала промышленного предприятия // Материалы XI Всероссийской молодежной научно-практической конференции «Актуальные проблемы бухгалтерского учета, анализа и аудита». 2019. С. 61-65.
11. Кузьмина Н.А. Инновационный потенциал персонала предприятия и его влияние на повышение эффективности труда // Материалы Всероссийской научно-практической конференции «Социально-экономические проблемы и перспективы развития трудовых отношений в инновационной экономике». 2018. С. 70-73.
12. Афанасьева Л. А., Калинина С. С. Практические подходы к управлению персоналом в условиях инновационной экономики // Инновационное управление персоналом: сборник материалов кадрового форума, 25 апреля 2019 года / Курский гос. ун-т; [редкол.: М.А. Меньшикова]. – Курск: Курский государственный университет, 2019. – С. 6-9.
13. Грядунова А. В. Критерии оценки инструментов обеспечения эффективности подбора персонала в условиях цифровизации рекрутинга // Инновационное управление персоналом: сборник материалов кадрового форума, 25 апреля 2019 года / Курский гос. ун-т; [редкол.: М.А. Меньшикова]. – Курск: Курский государственный университет, 2019. – С. 26-32.
14. Злыгостев В.Ю. Глава IV. Инновационный потенциал персонала как фактор обеспечения конкурентоспособности субъектов предпринимательства // Монография «Современная наука в теории и практике». 2018. С. 67-105.
15. Куркина Н.Р., Евстюхина М.С. Формирование и развитие инновационного потенциала персонала предприятия // Материалы Всероссийской научно-практической конференции «Современные кадровые технологии в управлении предприятиями и территориями». 2017. С. 127-134.
16. Коптева Ж.Ю., Афанасьева Л.А., Афанасьев А.А. Оптимизация кадровой политики предприятия путем внедрения инновационных персонал-технологий // Современный ученый. 2017. № 2. С. 79-82.
17. Римбетова С. Ч., Кумарова А. К. Стратегический подход к управлению персоналом как конкурентное преимущество инновационных предприятий // Сборник статей II Международной научно-практической конференции «OpenInnovation». В 2-х частях. – Пенза: МЦНС «Наука и Просвещение». – 2017. – С. 78-81.
18. Черновалова Г.А., Акатов Н.Б., Кустова М.М. Роль информационно - инфраструктурного механизма для решения задач инновационного развития персонала и саморазвития предприятия // Шумпетеровские чтения. Издательство: Пермский национальный исследовательский политехнический университет (Пермь). – 2017. - № 1. – С. 209-217.
19. Белкин В., Белкина Н.А., Антонова О.А. Инновационная активность менеджеров предприятий как условие развития трудового потенциала региона // Экономика региона. 2018. Том 14. С. 1327-1340.
20. Березина Е.С., Грязнова Е.Р., Борщева Ю.А. Формирование и развитие системы обучения персонала предприятий в современных экономических условиях // Теория, методология и практика «Управление социально-экономическими системами». 2017. С. 113-126.
21. Киселев С. В. и Петриков А. В. The Innovative Potential of Managers of Agro-Industrial Enterprises // Problems of Economic Transition. 2014. С. 49-59.
22. Hendrik W., Patsy H., Giovanni L., Patsy H., Geoff V., Sebastia R. I., Thomas H., Joost B., Jurgen van der Heijden & Hendrik W. (2015) The transformative potential of civic enterprise, Planning Theory & Practice, 16:4, 557-585, DOI:10.1080/14649357.2015.1083153.

#### References:

1. Gorshenin V. P. Upravlenie innovacionnym potencialom personala korporacii: monografiya. CHelyabinsk: Izd-vo YUUrGU, 2006. 287 s.
2. Veiites A. G., Calvo J.L. A study on the factors influencing the innovation activities of the Spanish big firm. Technology and Investment. 2011. №2. P. 8-19.
3. Sudakova E. S. Osobennosti formirovaniya i razvitiya potenciala personala. ScienceTime. 2014. №4 (4). S. 215– 223.
4. Hadasevich N. R. Formirovanie innovacionnogo potenciala personala organizacii: dis. kand. ekon. nauk: 08.00.05. Surgut, 2008. 152 s.
5. Migus I. P., CHernenko S. A. Sovremennye podhody k ocenke personala sub'ektov hozyajstvovaniya s pozicij ekonomicheskoy bezopasnosti. Biznes Inform. 2013. № 10. S. 357-363.
6. Levanova N. E. Razrabotka metodiki ocenki innovacionnoj aktivnosti personala organizacii. Molodoj uchenyj. 2011. №5. T. 1. S. 203-206.
7. Konovalova S. N. Principy upravleniya innovacionnym potencialom personala predpriyatiya // Sbornik materialov kadrovogo foruma «Innovacionnoe upravlenie personalom». Izd-vo: Kurskij gos. Un-t. 2019. S. 108-113.
8. Nevskaya L.V., Ahmetova S.G. Praktiko-orientirovannaya podgotovka specialistov dlya innovacionnoj ekonomiki // Vestnik Permskogo nacional'nogo issledovatel'skogo politekhnicheskogo universiteta. social'no-ekonomicheskie nauki. 2020. S. 241-253.
9. Fal'ko S. G., YAcenko V. V. Arhitektura kompetencij personala vysokotekhnologichnyh predpriyatij // Vestnik Astrahanskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta. seriya: ekonomika. 2019. S. 29-39.

10. Bazhanova M. I. *Analiz innovacionnogo potenciala promyshlennogo predpriyatiya // Materialy XI Vserossijskoj molodezhnoj nauchno-prakticheskoj konferencii «Aktual'nye problemy buhgalterskogo ucheta, analiza i audita».* 2019. S. 61-65.
11. Kuz'mina N.A. *Innovacionnyj potencial personala predpriyatiya i ego vliyanie na povyshenie effektivnosti truda // Materialy Vserossijskoj nauchno-prakticheskoj konferencii «Social'no-ekonomicheskie problemy i perspektivy razvitiya trudovyh otnoshenij v innovacionnoj ekonomike».* 2018. S. 70-73.
12. Afanas'eva L. A., Kalinina S. S. *Prakticheskie podhody k upravleniyu personalom v usloviyah innovacionnoj ekonomiki // Innovacionnoe upravlenie personalom: sbornik materialov kadrovogo foruma, 25 aprelya 2019 goda / Kurskij gos. un-t; [redkol.: M.A. Men'shikova]. – Kursk: Kurskij gosudarstvennyj universitet, 2019. – S. 6-9.*
13. Gryadunova A. V. *Kriterii ocenki instrumentov obespecheniya effektivnosti podbora personala v usloviyah cifrovizacii rekrutinga // Innovacionnoe upravlenie personalom: sbornik materialov kadrovogo foruma, 25 aprelya 2019 goda / Kurskij gos. un-t; [redkol.: M.A. Men'shikova]. – Kursk: Kurskij gosudarstvennyj universitet, 2019. – S. 26-32.*
14. Zlygostev V.YU. *Glava IV. Innovacionnyj potencial personala kak faktor obespecheniya konkurentosposobnosti sub'ektov predprinimatel'stva // Monografiya «Sovremennaya nauka v teorii i praktike».* 2018. S. 67-105.
15. Kurkina N.R., Evstyuhina M.S. *Formirovanie i razvitie innovacionnogo potenciala personala predpriyatiya // Materialy Vserossijskoj nauchno-prakticheskoj konferencii «Sovremennye kadrovyje tekhnologii v upravlenii predpriyatiyami i territoriyami».* 2017. S. 127-134.
16. Kopteva ZH.YU., Afanas'eva L.A., Afanas'ev A.A. *Optimizaciya kadrovoj politiki predpriyatiya putem vnedreniya innovacionnyh personal-tekhnologij // Sovremennyyj uchenyj.* 2017. № 2. S. 79-82.
17. Rimbetova S. CH., Kumarova A. K. *Strategicheskij podhod k upravleniyu personalom kak konkurentnoe preimushchestvo innovacionnyh predpriyatij // Sbornik statej II Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferencii «OpenInnovation». V 2-h chastyah. – Penza: MCNS «Nauka i Prosveshchenie». – 2017. – S. 78-81.*
18. Chernovalova G.A., Akatov N.B., Kustova M.M. *Rol' informacionno - infrastruktornogo mekhanizma dlya resheniya zadach innovacionnogo razvitiya personala i samorazvitiya predpriyatiya // SHumpeterovskie chteniya. Izdatel'stvo: Permskij nacional'nyj issledovatel'skij politekhnicheskij universitet (Perm'). – 2017. - № 1. – S. 209-217.*
19. Belkin V., Belkina N.A., Antonova O.A. *Innovacionnaya aktivnost' menedzherov predpriyatij kak uslovie razvitiya trudovogo potenciala regiona // Ekonomika regiona.* 2018. Tom 14. S. 1327-1340.
20. Berezina E.S., Gryaznova E.R., Borshcheva YU.A. *Formirovanie i razvitie sistemy obucheniya personala predpriyatij v sovremennyh ekonomicheskikh usloviyah // Teoriya, metodologiya i praktika «Upravlenie social'no-ekonomicheskimi sistemami».* 2017. S. 113-126.
21. Kiselev S. V. i Petrikova V. *The Innovative Potential of Managers of Agro-Industrial Enterprises // Problems of Economic Transition.* 2014. S. 49-59.
22. Hendrik W., Patsy H., Giovanni L., Patsy H, Geoff V., Sebastia R. I., Thomas H., Joost B., Jurgen van der Heijden & Hendrik W. (2015) *The transformative potential of civic enterprise, Planning Theory & Practice,* 16:4, 557-585, DOI:10.1080/14649357.2015.1083153.