

**РАЗВИТИЕ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ПЕРСОНАЛА
ТЕКСТИЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ
НА ЭТАПЕ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ЭКОНОМИКИ**

**DEVELOPMENT OF THE LABOR POTENTIAL
OF TEXTILE INDUSTRY PERSONNEL
AT THE STAGE OF DIGITAL TRANSFORMATION OF THE ECONOMY**

Н.Ю. КАУФМАН, Н.Р. ХАДАСЕВИЧ, И.В. СЕРГЕЕВА, М.И. ИМАМВЕРДИЕВА, А.А. ГАРДТ

N.Y. KAUFMAN, N.R. HADASEVICH, I.V. SERGEEVA, M.I. IMAMVERDIEVA, A.A. GARDT

(Сургутский государственный университет)

(Surgut State University)

E-mail: ntlrus@gmail.com

В статье определена проблема неэффективного развития трудового потенциала персонала в отраслях текстильной промышленности. Исследованы понятия цифровизации, цифровой трансформации, трудового потенциала и сделаны выводы о необходимом развитии трудового потенциала в организации, на который в настоящее время оказывают влияние процессы цифровизации. Авторами предложены инструменты развития персонала с целью повышения трудового потенциала в условиях конкурентоспособности организации, такие, как хьютагогика, джоб-крафтинг, двойная петля обучения.

The article considers the problem of the development of labor potential in modern conditions. The problem of inefficient development of the labor potential of personnel in the textile industry is determined. The concepts of digitalization, digital transformation, labor potential, personnel development are investigated and conclusions about the necessary development of labor potential in the organization are drawn, which is currently influenced by the processes of digitalization. The authors propose tools for personnel development in order to increase the labor potential in the conditions of the competitiveness of the organization, such as hyutagogics, job crafting, double loop training.

Ключевые слова: текстильная промышленность, трудовой потенциал, персонал, развитие, самообучение, цифровизация, хьютагогика, джоб-крафтинг, двойная петля обучения.

Keywords: textile industry, labor potential, personnel, development, self-learning, digitalization, hyutagogics, job crafting, double learning loop.

Введение

В современном мире ускоренного научно-технического прогресса, формирования и внедрения диджитализации, неэкономики и прочих новых процессов организационные решения и бизнес-процессы также проходят свой трансформационный

путь, меняя знания и навыки персонала любой организации независимо от формы собственности.

Развитие цифровых технологий в общемировом масштабе постепенно охватывает все сферы экономики и бизнес-процессы, формируя новые подходы к управлению,

новые инструменты и модели. Чтобы не отставать от экономической реальности, каждая отрасль вынуждена перестраиваться в цифровой среде, все больше закрепляя в рабочих процессах цифровые платформы, блокчейн, интернет вещей (IoT, Internet of Things) и прочее как в производстве, так и во многих управленческих функциях.

Особенность HR-управления настоящего периода заключается в том, что для эффективной реализации кадровых процессов заимствуются инструменты разных направлений в управлении организацией.

Постановка проблемы

В настоящее время цифровизация охватила также и легкую промышленность. Трансформация бизнес-процессов этой отрасли связана с автоматизацией и внедрением инновационных технологий, роботизацией, аналитикой больших данных, интернетом вещей (IoT, Internet of Things), искусственным интеллектом и прочими видами цифровизации.

Отличие легкой промышленности от других отраслей – потребительский спрос, быстро меняющийся модельный ряд и соответственно ассортимент, так как мода в последние годы достаточно быстро пополняется новыми трендами, и скорость для данной отрасли – это явное преимущество в конкуренции на рынке. Текстильная отрасль составляет около 70% легкой промышленности. Текстильная индустрия производит и поставляет сырье для других отраслей: обувной, швейной, пищевой и машиностроительной.

Еще в XVIII веке на текстильную промышленность оказал значительное влияние первый технологический уклад, так как появление текстильных станков дало дальнейшее развитие и изменение технологических процессов [1].

Индустриальная революция «Индустрия 4.0» бросает вызов текстильным компаниям, т.к. цифровые технологии ускоряют многие процедуры производства и дальнейшей обработки продукции. Рутинные ручные операции при замене их автоматизированными процессами будут более эффективными и надежными, а управлен-

ческие и кадровые процессы получают новое прочтение [2].

Понятие «трудовой потенциал» появилось в науке (экономической литературе) и средствах массовой информации в 70-е годы прошлого века, а в научный оборот вошло в 80-е годы. Проблема формирования трудового потенциала на уровне организации существует много лет, так как от его характеристик зависит конкурентоспособность в системе экономических отношений.

Что касается трудового потенциала в организациях легкой промышленности, он был сформирован еще в системе образования советских времен, когда в приоритете было инженерное образование и формальное выполнение намеченных показателей плана, что способствовало отсутствию стремления выйти на новый уровень.

Трудовой потенциал в условиях цифровой трансформации экономических процессов формируется на фундаменте творческой активности, включенности в развитие цифровых компетенций, способности работы с инновациями и профессионализма в условиях конкуренции.

Многие организации данной отрасли сталкиваются с консерватизмом и сопротивлением изменениям к переходу в новое состояние или свойством диссипативности [3]. Такая тенденция связана в первую очередь с неэффективностью развития имеющихся кадров и отсутствием мотивационных и вовлекающих в процесс формирования трудового потенциала факторов.

Цель исследования состоит в выявлении инструментов формирования трудового потенциала сотрудников текстильной промышленности в современных условиях экономического развития на этапе цифровой трансформации всех процессов.

Методы исследования

Цифровая трансформация экономических процессов формирует новые компетенции персонала, обуславливая их развитие на каждом уровне цифровой зрелости. В исследовании использованы методы контент-анализа в аспекте идентификации особенностей трудового потенциала, метод

сравнительного анализа, систематизации информации на аргументативно-дедуктивном исследовательском подходе.

Результаты и обсуждения

В программе «Цифровая экономика Российской Федерации» термин «цифровизация» рассматривается как процесс перехода всех общественных и информационных систем в цифровой формат, передача информации с помощью различных материальных носителей без потери ее точности, с возможностью копирования, сжатия и распространения [4].

Многие исследователи рассматривают понятие цифровой экономики с разных точек зрения, выделяя основное значение данного понятия. Например, по мнению Армашовой-Тельник Г.С., цифровая экономика – это производство, использующее в своей реализации цифровые компьютерные технологии [5].

Истомина Е.А. цифровую экономику рассматривает как отдельную составляющую экономических процессов, формирующуюся через совокупность финансовых вливаний (инвестиций) с целью разработки перспективных технологических решений, цифровой инфраструктуры и пространства [6].

Цифровизация – это инструмент, который ускоряет процесс коммуникации при одновременном снижении затрат и помогает организациям быть более продуктивными и работать более эффективно [7].

Цифровая экономика – экономика инновационного развития, которая формируется и развивается за счет эффективного внедрения новых технологий. Цифровая трансформация – это процесс перевода всей информационной и общественной системы в digital-формат и ее передача с помощью различных материальных носителей [8]. Конечной целью цифровой трансформации в любом производстве, в том числе текстильном, является создание интеллектуальных производственных систем.

Развитие цифровой экономики невозможно без подготовленных и постоянно обучающихся сотрудников, так как использование автоматизированных систем, компьютерных технологий в деятельности лю-

бой организации формирует их цифровые навыки и развитие соответствующих компетенций.

В современных условиях развитие трудового потенциала как сотрудника, так и самой организации является одним из конкурентных преимуществ в экономическом росте отраслей.

Трудовой потенциал – это взаимосвязь качеств сотрудника, не только физических, но и духовных, определяющих возможность и границы его участия в трудовой деятельности, способность достигать в заданных условиях определенных результатов, а также совершенствоваться в процессе труда.

По мнению Радько С.Г., трудовой потенциал показывает способность персонала применять профессиональные знания, практические навыки и личные качества в реализации целей организации и умения использовать имеющиеся ресурсы [9].

Судакова Е.С. трудовой потенциал рассматривает с точки зрения уровня включенности сотрудника в производственные процессы с учетом его квалификации, личностно-психологических характеристик и дальнейшей возможности их развития [10].

Если рассматривать трудовой потенциал с позиции организации, можно выделить такие основные его элементы, как:

- кадровая составляющая, отражающая потенциал персонала и его профессиональные и квалификационные характеристики, формирующиеся под воздействием целей и направлений деятельности организации, а также инвестиций в человеческий капитал;
- организационная составляющая, определяется уровнем знаний и компетенций руководства компании, организацией и культурой труда.

Исследования показывают, что трудовой потенциал имеет количественное и качественное значение. В условиях цифровой трансформации, охватившей экономические процессы, к количественным показателям трудового потенциала необходимо отнести процент трудоспособного населения, уровень занятости в стране и в отраслях, процент безработицы и уровень охвата трудоспособного населения цифровыми знаниями [11]. В состав качественных ха-

рактических характеристик включают уровень образования, квалификации, состояние здоровья трудоспособного населения, социальную активность, но также можно добавить компетенции цифровой грамотности в области информационных технологий цифровой экономики.

Таким образом, трудовой потенциал организации – величина непостоянная, может как увеличиваться, так и снижаться в зависимости от условий развития персонала в компании, внедряющихся технологий, мотивационных факторов, применяемых в компаниях. Соответственно, развитие трудового потенциала организации зависит от эффективной работы как внутренних резервов и ресурсов, так и внешней среды.

Цифровая трансформация управления человеческими ресурсами полностью меняет ход процесса, приводит к радикальным изменениям в технологиях. Цифровизация изменила традиционную форму работы. Внедрение искусственного интеллекта в процессы управления персоналом облегчило автоматизацию некоторых процессов. На рис. 1 представлены тенденции развития современных технологий на мировом рынке текстильной промышленности [12, 13].

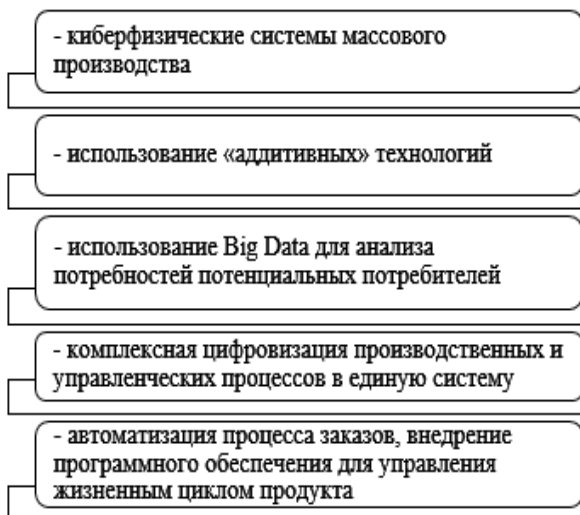


Рис. 1

Внедрение цифровых технологий формирует новые требования к трудовому потенциалу сотрудников, повышению их профессиональных компетенций, способствует

росту производительности труда и повышению конкурентоспособности компаний. Современная HR-политика направлена на развитие сотрудников, повышение их эффективности в соответствии с целями организации, и переход на новый цифровой способ работы требует от сотрудников постоянной «включенности» в процесс и непрерывного развития.

По оценке компании HeadHunter, процессы цифровизации HR-tech-сервисов в настоящее время достаточно активно реализуются в кадровой политике российских организаций (рис. 2) [14].



Рис. 2

Как видим, использование цифровых инструментов активно реализуется в кадровой политике многих организаций и процент, приходящийся на развитие персонала, составляет 19%, на обучение – 26%. Обучение и развитие персонала преследуют общую цель – овладение сотрудниками профессиональными знаниями и навыками с целью дальнейшего использования в работе.

В докладе специалистов «Global Education Futures» и «World Skills Russia» перечислены базовые навыки, которые в XXI веке понадобятся сотруднику практически на любой должности [15]:

- управление вниманием и концентрация на новых задачах (новая техника, информационные перегрузки формируют непрерывный процесс обучения);
- цифровая грамотность (выходит на первый план в условиях цифровизации);
- креативность (массовая цифровизация изменила многие производственные и управленческие процессы, в результате новый взгляд даже на привычные вещи является необходимостью);

- коммуникационная грамотность (трансформация экономики показала, что компетенции Soft skills помогают эффективно и гибко взаимодействовать не только внутри организации, но и во внешней среде);

- кросскультурность (объединение профессиональных знаний сотрудников, находящихся в разных возрастных категориях, в культурных, корпоративных и национальных аспектах);

- способность персонала к саморазвитию (непрерывное саморазвитие является ключом к успеху для сотрудников в современном мире).

Цель развития персонала в организации – раскрыть талантливых сотрудников, увеличить их трудовой потенциал для выполнения текущих и новых задач, снижения текучести кадров и повышения эффективности труда.

Профессиональное развитие персонала основано на стратегических целях организации и является непрерывным процессом постоянного приобретения новых знаний, компетенций, навыков путем профессионального и дополнительного образования, повышения квалификации, самообразования. Не каждая компания имеет программы развития сотрудников, упуская тот важный момент, что для конкурентоспособного потенциала организации необходимо мотивировать и вовлекать сотрудников, учитывая потенциал для развития каждой единицы персонала.

Мероприятия по развитию потенциала сотрудников, как правило, направлены на обучение, профориентацию, стажировки и прочие развивающие и обучающие инструменты. Следовательно, эффективным направлением в развитии персонала могут являться индивидуальные программы развития.

Наличие индивидуального плана – это «win-win»: персонал понимает, что имеет ценность для работодателя, развивается, приобретает новые знания, а организация в свою очередь создает профессиональную команду, работающую для поставленных целей и конкурентоспособную в своей отрасли. Индивидуальный план развития по-

тенциала сотрудника должен определять, какие компетенции необходимо развивать.

Одним из трендов настоящего времени является саморазвитие сотрудников – это постоянное совершенствование профессиональных качеств в соответствии с концепцией ВANI-мира, развивающейся в условиях нестабильности и глобальных перемен. Рассмотрим инструменты саморазвития персонала.

Хьютагогика (от англ. heutagogy) – одно из современных определений самообразования. Дословно означает «вести к изобретениям, открытиям, находкам, выводам». Данный вид самообразования в России более известен как эвтагогика и предполагает мотивацию к саморазвитию и поиску новых инструментов образования. Таким образом, является актуальным непрерывное образование – постоянное восполнение знаний и компетенций, чтобы оставаться актуальным и востребованным в современной профессиональной среде [16].

Хьютагогика решает такие задачи, как развитие личности и адаптация сотрудника к современным потребностям и постоянно меняющимся условиям. Необходимость в обучении возникает по мере появления новых задач или принципиально новых условий, технологий.

Следующий инструмент саморазвития персонала – двойная петля обучения (Double Loop Learning) Криса Арджириса – метод обучения человека или группы, в основе которого лежит идея наблюдения второго порядка (т. е. наблюдение за наблюдением). По мнению Арджириса, базовая форма обучения (одинарная петля) выстраивается на стандартном подходе к обучению, в результате профессиональное развитие может оставаться долгое время на одном уровне [17].

Смысл «двойной петли обучения» заключается в том, чтобы научиться видеть свои ошибки «со стороны», т. е. подвергнуть сомнению привычные мысли и действия, увидеть другую сторону решения проблемы, убирая шаблонное мышление. С помощью «двойной петли обучения» можно найти новые идеи и выйти на новый уровень развития, что особенно актуально

в условиях цифровой трансформации отраслей и всей экономики в целом, когда сама неопределенность толкает к поиску нового.

Джоб-крафтинг (англ. job crafting – проработка профессии) выявлен американскими психологами в 2001 году, это осознанный подход к тому, чем мы зарабатываем на жизнь, где сам сотрудник решает, как и с помощью каких средств изменить (пересмотреть) свои профессиональные обязанности [18]. Цель – выйти на новый уровень развития через изменение отношения к работе. Подход джоб-крафтинга предполагает:

- изменить отношение к коллегам, характер социальных и коммуникационных взаимодействий, что может усилить позиции сотрудника за счет получения нового опыта, новой информации;

- изменить отношение к выполняемой работе, используя нелинейный подход к своему развитию, чтобы найти новые возможности, что позволит сотруднику выйти на новый уровень;

- переосмыслить анализ выполняемых обязанностей в плане «нравится – не нравится» с адаптацией под себя, например, рабочее место, рутинные операции и пр.

Все перечисленные инструменты саморазвития имеют определенные преимущества [19].

Во-первых, увеличивается вовлеченность сотрудников в рабочие процессы, проявляется инновационный и творческий подход к выполняемым задачам, поиск новых решений, что на организационном уровне способствует гибкости и приспособляемости под новые цифровые программы. Во все более динамичной и глобальной бизнес-среде это может способствовать созданию конкурентного преимущества на уровне компании.

Во-вторых, личностный рост персонала положительно влияет на качество выполняемых задач, дает возможность выявить сильные стороны сотрудника, что в результате может помочь достичь «идеального» карьерного статуса и далее психологического благополучия.

Комплексная оценка сотрудников помогает выявить потенциал к развитию, опре-

делить зоны роста или недостающие компетенции, т. к. сам сотрудник может не предполагать о своих возможностях и талантах. Современные компании вводят в штат должность T&D-менеджера для развития и образования персонала в компании. T&D-менеджер – это партнер бизнеса в обучении и развитии сотрудников. Его задачи – эффективно применить необходимые инструменты для оценки сотрудников, например, профессиональные тесты, решение бизнес-кейсов, проведение деловых игр и пр., чтобы определить профиль имеющихся компетенций и способностей. По итогам исследований руководство понимает перспективу развития сотрудников и то, какие условия необходимо создавать для конкурентоспособного трудового потенциала.

T&D-специалисты необходимы организации, если стратегия предполагает расширение компании и появляется большое количество вакансий. Следовательно, для адаптации и быстрого включения в рабочие процессы необходим такой специалист, чтобы заниматься обучением, различными необходимыми видами тренингов, семинаров и пр.

В Ы В О Д Ы

Специфика работ в легкой (в т. ч. текстильной) промышленности – это творческий подход, следовательно, эффективность формирования трудового потенциала в организациях во многом зависит от реализуемых механизмов саморазвития, желания и скорости адаптации персонала к социально-экономическим трансформациям во внутренней и внешней среде.

В современных условиях текстильная промышленность может выйти на новый более конкурентоспособный уровень, и основополагающим фактором, кроме внедрения новых технологий, является максимальное использование трудового потенциала требуемой структуры. Цель развития персонала в организации – раскрыть талантливых сотрудников, увеличить их трудовой потенциал для выполнения текущих и новых задач, снижения текучести кадров и повышения эффективности труда.

Инвестиции во внутреннее развитие и профессиональный рост сотрудников позволяют сформировать сильную команду, которая способна реализовывать самые смелые идеи и работать на результат – приносить компании стабильную прибыль. При этом основную роль в этом процессе играет развитие внутреннего потенциала сотрудников.

Таким образом, использование комплекса инструментов саморазвития персонала и формирования их трудового потенциала является актуальным для предприятий текстильной промышленности. Эффективное управление трудовыми ресурсами необходимой квалификации в текстильной промышленности восполняет спрос и потребности народного хозяйства и населения в конкурентоспособной продукции, а также позволяет эффективно реализовывать трудовой потенциал отрасли.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Камаев Р.А., Левин Ю.А., Сокольников М.А.* Формирование технологических укладов в текстильной промышленности: производственные и региональные аспекты // Изв. вузов. Технология текстильной промышленности. 2019. № 1 (379). С. 5...12.
2. *Ларионова М.А., Бабешко В.Н.* Перспективы применения искусственного интеллекта в легкой промышленности // Международный научно-исследовательский журнал. 2021. №7 (109). URL: <https://research-journal.org/archive/7-109-2021-july/perspektivy-primeneniya-iskusstvennogo-intellekta-v-legkoj-promyshlennosti>. Doi: 10.23670/IRJ.2021.109.7.013
3. *Сергеевич Т.В.* Трудовой потенциал и управление трудом в текстильной и швейной промышленности как объекты экономического исследования // Экономическая наука сегодня. 2017. №5. С. 260...275.
4. Программа «Цифровая экономика Российской Федерации». Утв. распоряжением Правительства Российской Федерации от 28 июля 2017 г. № 1632-р. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_221756
5. *Армашова-Тельник Г.С.* К вопросу об инструментарии цифровой экономики // Вестник ВГУИТ. 2020. №2 (84). С. 243...249.
6. *Истомина Е.А.* Оценка трендов цифровизации в промышленности // Вестник ЧелГУ. 2018. №12 (422). С. 108...116.
7. *Lumi Ardelin. (2020).* The Impact of Digitalisation on Human Resources Development // Prizren social science journal. – 4. 39...46. 10.32936/pssj.v4i3.178.
8. *Кауфман Н.Ю.* Генезис конфликтов развития рынка труда в условиях цифровой экономики //

Вестник университета. 2019. № 5. С. 16...22. DOI: 10.26425/1816-4277-2019-5-16-22.

9. *Радько С.Г.* Понятийно-терминологические особенности понимания категории «Трудовой потенциал» // Human Progress. 2020. №1. DOI: 10.34709/IM.161.7.

10. *Судакова Е.С.* Взаимосвязь развития трудового потенциала персонала и эффективности организации // Вестник евразийской науки. 2014. №3 (22). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vzaimosvyaz-razvitiya-trudovogo-potentsiala-personala-i-effektivnosti-organizatsii>.

11. *Miletic Z., Plazonic N.* Impact of Changes in Human Capital Potential on Macroeconomic Trends // Ekonomski Vjesnik. 2018. Т. 31. Вып. 2. С. 413...425.

12. *Кожина К.С., Кудрявцева Т.Ю.* Анализ современного состояния рынка легкой промышленности в мире и России: проблемы и тенденции // Экономические науки. 2021. № 198. С. 61...67.

13. *Максимов М.* Цифровизация легпрома: как технологии меняют бизнес-процессы. URL: <https://www.it-world.ru/tech/practice/148837.html>

14. *Кауфман Н.Ю.* Преимущества программ Upskilling для развития персонала в эпоху цифровой трансформации экономики // Актуальные вопросы управления персоналом и экономики труда: материалы VIII науч.-практ. конф. М.: Гос. ун-т управления, 2022. С. 143...147. <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=49819012>.

15. *Пешикова Г.Ю., Самарина А.Ю.* Цифровая экономика и кадровый потенциал: стратегическая взаимосвязь и перспективы // Образование и наука. 2018. Т. 20, № 10. DOI: 10.17853/1994-5639-2018-10-50-75

16. *Игнатьева Г.А., Тулунова О.В., Матчина С.В.* Технология самоопределяемого обучения как новый формат дополнительного профессионального образования педагогов // Образование и наука. 2019. №4. С. 162...182.

17. *Argyris C. (1977).* Double loop learning in organizations. Harvard Business Review (September-October): S.115...123. <https://hbr.org/1977/09/double-loop-learning-in-organizations>

18. *Berg J.M., Dutton J.E., & Wrzesniewski A. (2007).* What is Job Crafting and Why Does It Matter? Retrieved from <https://positiveorgs.bus.umich.edu/wp-content/uploads/What-is-Job-Crafting-and-Why-Does-it-Matter1.pdf>

19. *Catherine Moore. (2019).* What is Job Crafting? (Incl. 5 Examples and Exercises) <https://positivepsychology.com/job-crafting/>

REFERENCES

1. *Kamaev R.A., Levin Yu.A., Sokolnikov M.A.* Formation of technological structures in the textile industry: production and regional aspects // Izvestiya Vysshikh Uchebnykh Zavedenii, Seriya Tekhnologiya Tekstil'noi Promyshlennosti. 2019. No. 1 (379). Pp. 5...12.
2. *Larionova M.A., Babeshko V.N.* Prospects for the use of artificial intelligence in light industry // Interna-

tional Research Journal. 2021. №7 (109). - URL: <https://research-journal.org/archive/7-109-2021-july/perspektivy-primeneniya-iskusstvennogo-intellekta-v-legkoj-promyshlennosti>. Doi: 10.23670/IRJ.2021.109.7.013

3. *Sergievich T.V.* Labor potential and labor management in the textile and clothing industry as objects of economic research // Economic science today. 2017. No. 5. Pp. 260...275.

4. The program "Digital Economy of the Russian Federation". Approved by the Decree of the Government of the Russian Federation dated July 28, 2017 No. 1632-R. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_221756

5. *Armashova-Telnik G.S.* On the issue of digital economy tools // Herald of VGUIT. 2020. №2 (84). Pp. 243...249.

6. *Istomina E.A.* Assessment of digitalization trends in industry // Bulletin of ChelSU. 2018. №12 (422). P. 108...116.

7. *Lumi Ardelin.* (2020). The impact of digitalization on the development of human resources // Prizren Socio-scientific Journal. – 4. 39...46. 10.32936/pssj.v4i3.178.

8. *Kaufman N.Yu.* Genesis of labor market development conflicts in the digital economy // Bulletin of the University. 2019. No. 5. Pp. 16-22. DOI: 10.26425/1816-4277-2019-5-16-22.

9. *Radko S.G.* Conceptual and terminological features of understanding the category "Labor potential" // Progress of mankind. 2020. No.1. DOI: 10.34709/IM.161.7.

10. *Sudakova E.S.* The relationship between the development of the labor potential of personnel and the effectiveness of the organization // Bulletin of Eurasian Science. 2014. №3 (22). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vzaimosvyaz-razvitiya-trudovogo-potentsiala-personala-i-effektivnosti-organizatsii>.

11. *Miletich Z., Plasonik N.* The impact of changes in the potential of human capital on macroeconomic trends // Economic Bulletin. 2018. No. 31. P. 2. P. 413...425.

12. *Kozhina K.S. Kudryavtseva T.Yu.* Analysis of the current state of the light industry market in the world and Russia: problems and trends // Economic sciences. 2021. No. 198. Pp. 61...67.

13. *Maksimov M.* Digitalization of the light industry: how technology is changing business processes. URL: <https://www.it-world.ru/tech/practice/148837.html>

14. *Kaufman N.Yu.* Advantages of professional development programs for personnel development in the era of digital transformation of the economy // Actual issues of personnel management and labor economics: materials of the VIII Scientific and Practical Conference. M.: State University of Management, 2022. p. 143...147. <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=4981901>.

15. *Peshkova G.Yu., Samarina A.Yu.* Digital economy and human resources potential: strategic interrelation and prospects // Education and Science. 2018. Vol. 20, No. 10. DOI: 10.17853/1994-5639-2018-10-50-75

16. *Ignatieva G.A., Tulupova O.V., Matchina S.V.* Technology of self-determined learning as a new format of additional professional education of teachers // Education and science. 2019. No. 4. Pp. 162...182.

17. *Argyris S.* (1977). Double cycle training in organizations. Harvard Business Review (September-October): S.115...123. <https://hbr.org/1977/09/double-loop-learning-in-organizations>

18. *Berg J.M., Dutton J. E. and Wrzesniewski A.* (2007). What is job creation and why is it so important? Extracted from <https://positiveorgs.bus.umich.edu/wp-content/uploads/What-is-Job-Crafting-and-Why-Does-it-Matter1.pdf>

19. *Catherine Moore.* (2019). What is job creation? (Incl. 5 Examples and exercises) <https://positivepsychology.com/job-crafting/>

Рекомендована кафедрой государственного и муниципального управления и управления персоналом Сургутского государственного университета. Поступила 18.04.23.