

УДК 331.108: 651.011.4

С.В. Сокерина

СИСТЕМА РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА ПЕРСОНАЛА: ФОРМИРУЕМ НОВЫЕ ПОДХОДЫ

Инновационное развитие организации, позволяющее обеспечить ее долгосрочное и успешное функционирование в условиях конкурентной среды, требует пересмотра процессов развития персонала и подходов к данному процессу. Учитывая тот факт, что персонал обладает способностью наращивать компетенции, формируемые в условиях инновационной организации, следует отметить, что он обладает и скрытыми нереализованными способностями, которые могут быть реализованы в специально созданных условиях в краткосрочном и долгосрочном периоде и служить важным активом инновационного развития организации. В статье раскрывается авторский подход к формированию системы развития персонала инновационно-ориентированной организации, позволяющей раскрывать инновационный потенциал персонала и формировать динамические способности организации. Формирование динамических способностей позволит усилить и сформировать новые ключевые компетенции, которые могут быть использованы в условиях инновационной активности организации. В статье определена актуальность применения комплексного подхода к формированию системы развития персонала, позволяющего наращивать компетенции, необходимые для инновационно-ориентированного предприятия. Представлена модель системы развития персонала инновационно-ориентированного предприятия, включающая в себя совокупность элементов, важных для инновационного развития организации и формирования готовности и способности персонала к инновационной деятельности. Актуализирован вопрос определения объекта процесса развития в условиях инновационного предприятия. Сформулированы характеристики системы развития инновационного потенциала персонала и ее отличие от традиционной системы развития персонала. При этом сформулировано утверждение об уникальности системы развития персонала отдельно взятого инновационного предприятия, в рамках которой производится развитие имеющегося инновационного потенциала сотрудников.

Ключевые слова: *динамические способности, система развития персонала, развитие инновационного потенциала персонала, инновационный потенциал.*

Век скоростных технологий и повышающейся конкуренции подводит компании к осмыслению наличия скрытых нереализованных возможностей и необходимости формирования динамических способностей компании, позволяющих обеспечивать устойчивые позиции на конкурентном рынке [1, 2]. Д.Дж. Тис, основоположник концепции динамических способностей, отмечает сложность процесса формирования динамических компетенций в условиях постоянных технологических изменений [3]. Ресурсным аспектом для процесса формирования динамических способностей является развитие инновационного потенциала персонала, позволяющего гибко реагировать на требования рынка, создавать инновации и вносить важный вклад в развитие организации [4]. Именно инновации находятся в основе успеха организации, потому что они позволяют им улучшить качество продукции, повысить эф-

© Сокерина С.В., 2016

Сокерина Светлана Вячеславовна – аспирант кафедры менеджмента и маркетинга ФГБОУ ВО «Пермский национальный исследовательский политехнический университет», e-mail: svsokerina@mail.ru.

фективность, сократить расходы, удовлетворяя меняющиеся потребности клиентов, увеличить объем продаж и прибыль, получить большую долю рынка и дифференцировать себя от конкурентов [5].

Формирование инновационного потенциала, его реализация и наращивание – ключевая задача специалистов по управлению (развитию) персонала. Развитие персонала в инновационно-ориентированной организации – тема, требующая детального рассмотрения и проработки специализированных подходов.

Традиционная система развития персонала – чаще позиционируемая и понимаемая как система обучения и развития персонала [6–10] – в большей степени ориентирована на формирование профессиональных компетенций, заключающихся в приобретении знаний, умений и навыков. Основной задачей традиционной системы развития персонала является формирование профессиональных компетенций, необходимых для решения профессиональных задач. Достаточно редко можно встретить организацию, в которой выстроена система опережающего обучения, позволяющая подготовить персонал для решения задач будущего периода. Данная задача является крайне сложной в силу достаточно высокой степени неопределенности, в которой функционирует большинство организаций. Формирование профессиональных компетенций происходит посредством формирования модели компетенций, необходимых специалисту, диагностики имеющихся компетенций, построения системы передачи (получения) новых знаний, приобретения умений и отработки навыков, требуемых на рабочем месте. Как правило, далее следует оценка, и процесс получения новых знаний возобновляется, но лишь тогда, когда появляется потребность в новых знаниях.

Для традиционной системы развития персонала характерны следующие характеристики:

- ◆ периодичность (обучению и развитию подлежат чаще всего определенные категории персонала, как правило, или ключевые сотрудники или сотрудники с низкой квалификацией; иногда процесс обучения проводится в определенные периоды учебного цикла);
- ◆ цикличность (существуют определенные циклы возобновления обучения, но зачастую новые знания не отличаются своим качественным составом и мало чем отличаются от ранее сформированных знаний);
- ◆ статичность (как правило, программы и курсы не имеют серьезных отличий друг от друга);
- ◆ директивность (специалистам предлагается пройти определенные курсы, зачастую повторяемые каждый год);
- ◆ системность (построение системы возможно с минимальными усилиями, но с минимизированной индивидуализацией).

Традиционные системы обучения и развития персонала, как правило, обладают возможностью типологизации, чаще всего носят компенсирующий характер и могут быть эффективны при низкой степени неопределенности среды функционирования предприятия. Базовыми методами обучения и развития являются мероприятия группового формата: семинары, тренинги, курсы повышения квалификации.

Система развития персонала может быть представлена в циклах:

1) модель компетенций – диагностика имеющихся компетенций – обучение (развитие) – диагностика приобретенных компетенций – формирование кадрового резерва – обучение (развитие) – кадровая ротация – (далее цикл повторяется и, к большому сожалению, чаще всего на том же качественном уровне);

2) модель компетенций – диагностика имеющихся компетенций – обучение (развитие) – диагностика приобретенных компетенций и через определенный промежуток времени повторение цикла или переход на новый этап обучения (развития) (рис. 1).

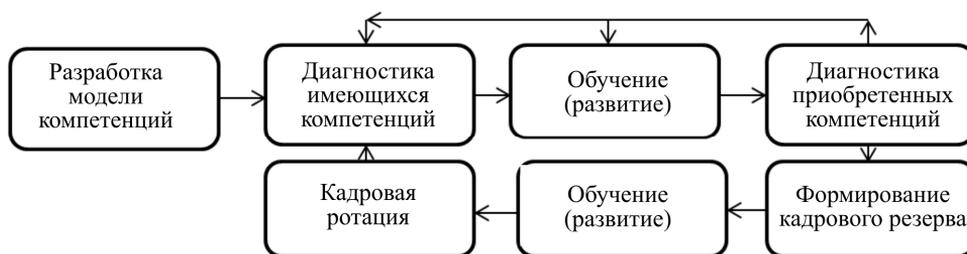


Рис. 1. Модель традиционной системы обучения и развития персонала

Чаще всего традиционная система развития персонала является составным элементом кадровой политики, включающей в себя процессы поиска и подбора персонала, адаптации, мотивации, корпоративной культуры и пр. Координируют процесс обучения и развития персонала специалисты по управлению персоналом или специалисты по обучению персонала, они же чаще всего являются инициаторами сбора потребности на обучение с руководителями структурных подразделений.

Система развития персонала инновационно-ориентированной организации значительно отличается от традиционной системы обучения и развития персонала. Е.В. Гасенко обращает внимание на то, что при определении критериев развития инновационного потенциала персонала наукоемкого предприятия следует учитывать ряд специфических характеристик наукоемких предприятий, в число которых входит [11]:

♦ высокая неопределенность выполнения научных и производственных процессов и их конечного результата с заданными или ожидаемыми характеристиками, что ведет к необходимости принятия решений в условиях риска;

- ◆ необходимость высокой интенсивности обновления продукции, а также непрерывный рост номенклатуры новых изделий;

- ◆ высокая значимость интеллектуальных активов (изобретения, ноу-хау, промышленные образцы, программное обеспечение и т.д.), которые впоследствии воплощаются в продукции для конечного потребления;

- ◆ ориентация на высококвалифицированные трудовые ресурсы.

В соответствии с этим важными для формирования являются компетенции, позволяющие эффективно функционировать в условиях неопределенности с определенной долей риска, при интенсивном обновлении заданных условий, при постоянных изменениях, в ситуациях увеличения обрабатываемой информации и совершенствования ее качественного состава, в условиях, когда необходимо создавать инновации и, внедряя их, далее совершенствовать созданное, выводя инновации на новый уровень их развития. Спорным является достаточность и эффективность приобретенных ключевых компетенций сотрудников в виде приобретенных знаний, умений и навыков в условиях инновирования среды. Ключевые профессиональные компетенции могут быть отличной базой для формирования динамических способностей, но не самостоятельной субстанцией для эффективного функционирования сотрудника в условиях инновационного развития компании.

Инновационная деятельность компании, как правило, проявляется в инновационной активности и персонал должен обладать восприимчивостью к инновациям и активной позицией в инновационной деятельности. Н.Р. Хадасевич, К.А. Лега, Д. Хоукинс, Е.В. Гасенко выделяют группы критериев развития инновационного потенциала персонала, к которым относят [11–14]:

- ◆ критерии, характеризующие интеллектуальную готовность к инновационной деятельности;

- ◆ критерии, характеризующие мотивационные качества работника;

- ◆ критерии, характеризующие коммуникативные качества работника;

- ◆ критерии, отражающие инновационную активность работника;

- ◆ критерии, отражающие личностные качества работника-новатора.

Н.В. Абросимов, изучая зарубежный опыт инновационного развития кадрового потенциала организации, выделяет 7 основных групп качеств специалистов, определяющих его значимость для инновационной организации [15]:

- 1) умение общаться на формальной и неформальной основах и эффективно взаимодействовать с коллегами, равными по должности;

- 2) умение ориентироваться в конфликтных ситуациях и правильно их решать;

- 3) умение получать и обрабатывать нужную информацию, оценивать, сравнивать и усиливать ее;

- 4) умение принимать решения в неопределенных ситуациях;

5) умение распоряжаться своим временем, распределять работу между подчиненными, давать им необходимые полномочия, оперативно принимать организационные решения;

6) умение проявлять деловые качества предпринимателя: ставить перспективные цели, использовать благоприятные возможности, вовремя измерять организационную культуру предприятия;

7) умение практически оценивать вероятные последствия своих решений, учиться на своих ошибках.

Н.В. Абросимов отмечает также, что в японских организациях обычно существует 2 уровня формирования и реализации модели инновационного развития кадрового потенциала: уровень организации и индивидуальный уровень [15].

Таким образом, не вызывает сомнений необходимость комплексного подхода к формированию компетенций, необходимых для персонала инновационно-ориентированного предприятия. Для формирования образа сотрудника инновационно-ориентированного предприятия необходим комплекс условий и функционирование системы развития персонала, выходящей за рамки традиционного обучения. И важным в первую очередь, на наш взгляд, является признание наличия инновационного потенциала персонала, неких скрытых неявных возможностей, которые могут быть реализованы при наличии определенных условий и признание этого факта ляжет в основу процесса трансформации системы развития персонала в инновационно-ориентированной компании.

Объектом развития в инновационно-ориентированных компаниях является инновационный потенциал каждого отдельно взятого сотрудника, включенного в процесс инновационного развития организации, и формирование у него ключевых компетенций и способностей к их наращиванию и реализации в условиях изменений, что позволит формировать динамические способности организации. Для раскрытия и последующей реализации и развития потенциала необходимо понимание наличия и уровня инновационных способностей каждого отдельно взятого сотрудника, задействованного в процессе инновационного развития организации. Важно отметить, что помимо мероприятий, ориентированных на выявление и формирование способностей, важным элементом системы является наличие инновационного климата и лидера инноваций, готового оказать поддержку в развитии. Важным элементом является формирование развивающей и стимулирующей инновационную активность среды, создание условий, обеспечивающих возможность самореализации и саморазвития. Следующим элементом системы является формирование мотивационного механизма, обеспечивающего готовность сотрудников к инновационной деятельности, их самововлеченность и инновационную активность. Важным элементом системы развития персонала является предоставление возможности инновационной деятельности (инновационная активность организации) или в случае ее замедления – ее стимулирование.

Последний элемент позволит сформировать предпосылки к созданию саморазвивающейся и саморегулируемой системы. Ролевая позиция специалиста по управлению (развитию) персонала изменяется. Она в большей степени переходит в разряд методической и организационной поддержки, бизнес-партнерства, поскольку сам процесс инновационного развития – стезя руководителей организации и руководителей структурных подразделений, которые в свою очередь должны не только смочь включить персонал в инновационную деятельность и управлять ею, но и сами находятся в состоянии инновационного развития и совершенствования.

Следовательно, система развития персонала в инновационно-ориентированной организации должна обладать следующими характеристиками:

- ◆ открытостью (восприятием изменений, происходящих в компании);
- ◆ бизнес-ориентацией и динамичностью (формирование динамических способностей требует их осознанности на стадии формирования);
- ◆ непрерывностью (процесс развития не должен останавливаться);
- ◆ делением на фазы (фазы затухания должны сменять фазы активизации);
- ◆ спиралеобразностью (каждый раз развитие должно переходить на новый, более совершенный уровень, способствующий развитию);
- ◆ дихотомией системных процессов и процессов, инициируемых элементами системы (необходимо предоставление возможности саморазвития и самовлеченности в процессы при сохранении возможности управлять системой);
- ◆ комплексностью (в развитии инновационного потенциала необходим комплексный подход, обеспечивающий и формирование ключевых компетенций персонала и формирование динамических способностей сотрудников) [16];
- ◆ ориентацией на наличие составных частей в целом и их саморазвитие (развиваем индивидуальный потенциал, потенциал групп и команды).

Управление системой развития инновационного потенциала требует определенных навыков, так как в ней должны присутствовать в определенных долях элементы хаоса (свободы) и порядка. Развитие персонала в инновационно-ориентированной компании представляет собой базовую суть кадровой политики и значительно шире понимания развития персонала как ее составного элемента, используемого в традиционной модели управления персоналом, потому что включает в себя и формирование атмосферы, и совершенствование управленческих компетенций, и формирование лидерства. Создаваемая система развития инновационного потенциала персонала (ИПП) отдельно взятой компании уникальна, ее нельзя создать под копирку. В силу динамичности развития среда, в которой создается система развития ИПП, обладает определенной долей неопределенности, в связи с чем сама должна обладать высокой долей гибкости и собственным потенциалом (некими имеющимися возможностями, которые еще не были реализованы). Система развития инновационного потенциала представляет собой (рис. 2):

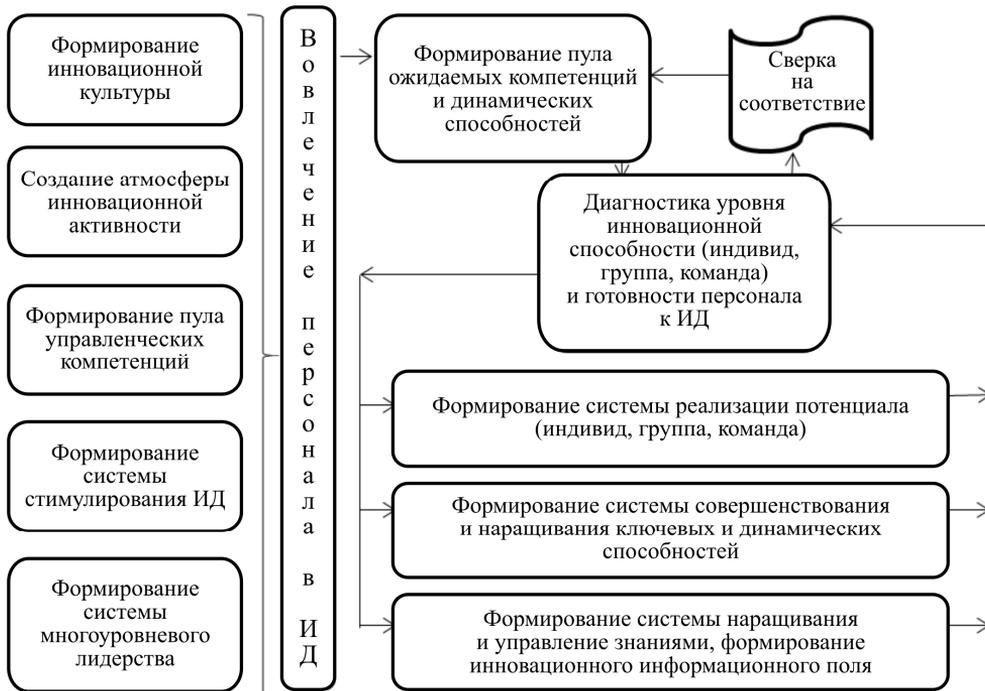


Рис. 2. Модель системы развития персонала инновационно-ориентированной организации

♦ формирование инновационной культуры, позволяющей реализовываться имеющемуся инновационному потенциалу, выстраивать эффективное взаимодействие, поддерживать состояние инновационного климата;

♦ диагностику имеющегося уровня инновационной способности и готовности персонала к возможным изменениям на индивидуальном, групповом, командном уровне;

♦ адаптацию персонала к темпу активной инновационной деятельности (ИД) организации;

♦ создание атмосферы инновационной активности, позволяющей в ситуации отсутствия или замедления инновационной активности предприятия, стимулировать, искусственно поддерживать инновационную активность;

♦ формирование пула управленческих компетенций, пронизывающих вертикаль организации, способных к управлению «инновационными умами» и к собственному включению в систему гибкого реагирования на изменения;

♦ формирование гибкой системы реализации и совершенствования имеющегося индивидуального, группового и командного потенциала, включающую в себя разные методы и способы развития;

♦ использование инструментария, позволяющего формировать и совершенствовать ключевые и динамические способности персонала, а также наращивать их, посредством реализации и улучшения на новом витке своего развития, имеющегося потенциала;

♦ формирование системы монетарного и немонетарного стимулирования, позволяющей работать с внутренними мотивами сотрудника, усиливая его внутреннюю позицию в отношении саморазвития и самореализации в интересах компании и обеспечивать возможность его наибольшего включения в инновационный темп деятельности организации, а также рабочее поведение инновационной ориентации;

♦ формирование системы многоуровневого лидерства, позволяющего формировать партнерские взаимоотношения и достигать лидерства в профессии, в инновациях и пр.;

♦ формирование системы наращивания и управления знаниями с усилением творческой инновационной составляющей.

В системе развития инновационного потенциала персонала должны использоваться методы индивидуального, группового и командного развития, так как в ситуации неопределенности, требующей быстрого реагирования, и в ситуации, когда требуется создать нечто новое, инновационное, требуется соединение этих трех составляющих. Профессиональный индивидуализм и акцентирование внимания на наращивании индивидуальных компетенций отходят на второй план, так как организация, в которой инновационная деятельность находится в зависимости от индивидуальных особенностей некоторых ее сотрудников, не может быть уверена в долгосрочном инновационном развитии. Важными становятся процессы создания системы инновационного развития, в которой реализация и наращивание инновационного потенциала сотрудников, а также достижение состояния синергизма в их развитии становятся важной составной частью инновационного развития организации.

Л.В. Невская отмечает, что всякое инновационное развитие – это не только основной инновационный процесс, но и развитие системы факторов и условий, необходимых для его осуществления, т.е. инновационного потенциала [17]. И только в условиях системного подхода, поддержанного изменением философии жизнедеятельности компании, возможно достижение результата в развитии инновационного потенциала персонала, формирующего динамические способности и обеспечивающего долгосрочное успешное функционирование. В ситуации отсутствия функционирования одного из элементов общая результативность инновационного процесса в компании может оказаться под угрозой, так как система развития персонала инновационно-ориентированной организации – сложная, динамически

развивающаяся субстанция, имеющая объект управления – инновационный потенциал и достигающая своего результата только в ситуации грамотного построения системы.

Настоящая статья подготовлена в рамках работы 5-й международной научно-практической конференции «Шумпетеровские чтения» (г. Пермь, ноябрь 2015 г.).

Список литературы

1. Андреева Т.Е., Чайка В.А. Динамические способности фирмы: что необходимо, чтобы они были динамическими? [Электронный ресурс] // Научные доклады № 2R–2006 / НИИ менеджмента СПбГУ. – СПб., 2006. – URL: [http://www.3gosmanagement.ru/files/upload/niim/publishing/papers/2006/2\(R\)_2006.pdf](http://www.3gosmanagement.ru/files/upload/niim/publishing/papers/2006/2(R)_2006.pdf) (дата обращения: 31.03.2016).
2. Akwei C.A., Peppard J., Hughes P. The Process of Creating Dynamic Capabilities. – URL: <https://dspace.lboro.ac.uk/dspace-jspui/handle/2134/7869/> (accessed 15 April 2015).
3. Динамические способности фирмы и стратегическое управление / Д. Дж. Тис, Г. Пизано, Э. Шуен // Вестник СПбГУ. Менеджмент. – 2003. – Вып. 4. – С. 133–184.
4. Сокерина С.В. Создание динамических способностей компании в системе развития персонала // Актуальные вопросы управления персоналом и экономики труда: сб. материалов I Всерос. науч.-практ. конф. / Нац. союз «Управление персоналом». – М., 2015. – С. 130–136.
5. Eslami N., Nakhaiе H. Effects of Human Resource Management Activities to Improve Innovation in Enterprises // 3rd International Conference on Information and Financial Engineering. – Singapore, 2011. – URL: <http://www.ipedr.com/vol12/98-N00044.pdf> (accessed 31 March 2016).
6. Формирование и развитие самообучающейся организации: моногр. / Н.А. Кипень, В.П. Дудяшова, А.В. Денисова. – Кострома: Изд-во КГТУ, 2008. – 199 с.
7. Платонова Н.А. Особенности управления знаниями на современном предприятии // Вестник академии. – 2010. – № 4. – С. 84–88.
8. Коптева К.В., Бакшеева О.А. Профессиональное обучение как основа развития персонала организации // Основы экономики, управления и права. – 2013. – № 5 (11). – С. 77–81.
9. Черевко В.В. Использование современных технологий в управлении развитием персонала // Государственное управление. Электронный вестник. – 2006. – № 8. – С. 12.
10. Поздеев В.И. Организация профессионального обучения персонала на предприятии // Научный вестник Московского государственного технического университета гражданской авиации. – 2012. – № 181. – С. 103–107.

11. Гасенко Е.В. Критерии развития инновационного потенциала персонала наукоемкого предприятия // Вестник Томского государственного университета. Экономика. – 2012. – № 2 (18). – С. 44–49.

12. Хадасевич Н.Р. Формирование инновационного потенциала персонала организации: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. – Сургут, 2008. – 179 с.

13. Лега К.А. Формирование механизма управления инновационным потенциалом персонала корпорации: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. – Челябинск, 2008. – 194 с.

14. Хоукинс Дж. Креативная экономика. Как превратить идеи в деньги. – М.: Классика XXI века, 2011. – 256 с.

15. Абросимов Н.В. Зарубежный опыт инновационного развития кадрового потенциала организации // Вестник Московского университета имени С.Ю. Витте. Серия 1. Экономика и управление. – 2012. – № 1. – С. 30 – 33.

16. Еремина И.Ю., Ячник Д.В. Стратегическое управление развитием персонала организации как инструмент достижения производственных целей // Труды РГУ нефти и газа имени И.М. Губкина. Экономика и менеджмент в отраслях ТЭК. – 2011. – № 4 (265). – С. 188–198.

17. Невская Л.В. Системный подход к развитию инновационного персонала предприятия // Вестник Университета (Государственный университет управления). – 2012. – № 1. – С. 69–74.

References

1. Andreeva T.E. Dinamicheskie sposobnosti firmy: chto neobkhodimo, chtoby oni byli dinamicheskimi? [Dynamic capacities of a company: what is necessary for their being dynamic?]. Nauchnye doklady № 2R–2006. Saint-Petersburg, NII menedzhmenta SPbGU Publ., 2006. Available at: [http://www.3gosmanagement.ru/files/upload/nii/publishing/papers/2006/2\(R\)_2006.pdf](http://www.3gosmanagement.ru/files/upload/nii/publishing/papers/2006/2(R)_2006.pdf) (accessed 31 March 2016).

2. Akwei C.A., Peppard J., Hughes P. The Process of Creating Dynamic Capabilities. Available at: <https://dspace.lboro.ac.uk/dspace-jspui/handle/2134/7869> (accessed 15 April 2015).

3. Tis D. Dzh. Dinamicheskie sposobnosti firmy i strategicheskoe upravlenie [Dynamic capabilities and strategic management of a company]. *Vestnik SPbGU Publ., Ser. Menedzhment*, 2003, no. 4, pp. 133–184.

4. Sokerina S.V. Sozdanie dinamicheskikh sposobnostei kompanii v sisteme razvitiia personala [Creating company's dynamic abilities in the system of personnel development]. *Materialy I Vserossiiskoi nauchno-prakticheskoi konferentsii "Aktual'nye voprosy upravleniia personalom i ekonomiki truda"* [Proc. All-Russ. Sci.-Pract. Conf. "Topical issues of personnel management and labor economics"]. Moscow, GUU Publ., 2015, pp. 130–136.

5. Eslami N., Nakhaie H. Effects of Human Resource Management Activities to Improve Innovation in Enterprises. Proc. Int. Sci.-Pract. Conf. "Information and

Financial Engineering”, 2011, Singapore. Available at: <http://www.ipedr.com/vol12/98-N00044.pdf> (accessed 31 March 2016).

6. Kipen' N.A. Formirovanie i razvitie samoobuchaiushcheisia organizatsii [Formation and development of self-learning organization]. Kostroma, KGTU Publ., 2008. 199 p.

7. Platonova N.A. Osobennosti upravleniia znaniiami na sovremennom predpriatii [Features of knowledge management at the modern enterprise]. *Vestnik akademii*, 2010, no. 4, pp. 84–88.

8. Kopteva K.V. Professional'noe obuchenie kak osnova razvitiia personala organizatsii [Vocational training as a basis for the organization's personnel development]. *Osnovy ekonomiki, upravleniia i prava*, 2013, no. 5 (11), pp. 77–81.

9. Cherevko V.V. Ispol'zovanie sovremennykh tekhnologii v upravlenii razvitiem personala [Using modern technologies in the personnel development management]. *Gosudarstvennoe upravlenie. Elektronnyi vestnik*, 2006, no. 8, p. 12.

10. Pozdeev V.I. Organizatsiia professional'nogo obucheniia personala na predpriatii [Organizing vocational training at the enterprise]. *Nauchnyi vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta grazhdanskoi aviatsii*, 2012, no. 181, pp. 103–107.

11. Gasenko E.V. Kriterii razvitiia innovatsionnogo potentsiala personala naukoemkogo predpriatiia [Criteria for the development of the high-tech enterprises staff innovative capacity]. *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomika*, 2012, no. 2 (18), pp. 44–49.

12. Khadasevich N.R. Formirovanie innovatsionnogo potentsiala personala organizatsii [Formation of the organization's personnel innovative potential]. Thesis of the Candidate of Economics, Surgut, 2008. 179 p.

13. Lega K.A. Formirovanie mekhanizma upravleniia innovatsionnym potentsialom personala korporatsii [Formation of a corporate staff innovative potential controlling mechanism]. Thesis of the Candidate of Economics, Cheliabinsk, 2008. 194 p.

14. Khoukins Dzh. Kreativnaia ekonomika. Kak prevratit' idei v den'gi [Creative economy. How to turn ideas into money]. Moscow, Klassika XXI veka Publ., 2011. 256 p.

15. Abrosimov N.V. Zarubezhnyi opyt innovatsionnogo razvitiia kadrovogo potentsiala organizatsii [Foreign experience of innovative development of personnel potential of the organization]. *Vestnik Moskovskogo universiteta imeni S.Iu. Vitte. Seriya 1. Ekonomika i upravlenie*, 2012, no. 1, pp. 30 – 33.

16. Eremina I.Iu. Strategicheskoe upravlenie razvitiem personala organizatsii kak instrument dostizheniia proizvodstvennykh tselei [Strategic management of the organization's personnel development as a tool to achieve production goals]. *Trudy RGU nefti i gaza imeni I.M. Gubkina. Ekonomika i menedzhment v otrasliakh TEK*, 2011, no. 4 (265), pp. 188–198.

17. Nevskaja L.V. Sistemnyi podkhod k razvitiuu innovatsionnogo personala predpriiatiia [A systematic approach to the development of innovative enterprise personnel]. *Vestnik Universiteta (Gosudarstvennyi universitet upravleniia)*, 2012, no. 1, pp. 69–74.

Получено 1.11.2016

S.V. Sokerina

SYSTEM OF STAFF INNOVATIVE POTENTIAL DEVELOPMENT: FORMING NEW APPROACHES

The article views the issue of innovative development of an enterprise, which can provide its successful functioning in a competitive environment. Still, it requires reconsidering the approaches to staff development. The authors state that the staff has latent, unimplemented qualities, which can be actualized in specially designed conditions within long or short period, and may serve as an important innovation for an enterprise. The article reveals the author's approach to the system of staff development formation in an innovation-oriented enterprise, which allows revealing the staff innovative potential and forming the dynamic capabilities of an enterprise. Therefore, the dynamic capabilities formation may strengthen and form the new key-competences that can be used in the innovative conditions. The article defines the relevance of an integrated approach to the system of staff development formation, allowing to develop the competences, necessary for an innovative-oriented enterprise. The authors present the model of an innovative-oriented enterprise personnel development, which implies a set of elements, necessary for developing the staff innovative potential. Defining the object of development process in the innovative environment is actualized. The authors formulate the staff innovative potential development characteristics and their difference from the traditional system of staff development. They state the uniqueness of the staff development system of a particular innovative enterprise.

Keywords: dynamic capabilities, staff development system, staff innovative potential development, innovative potential.

Sokerina Svetlana Vyacheslavovna – Postgraduate Student, Department of Management and Marketing, Perm National Research Polytechnic University, e-mail: svsockerina@mail.ru.