# ДИАГНОСТИКА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ПЕРСОНАЛА ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНОЙ КОМПАНИИ НА ОСНОВЕ ИНТЕГРАТИВНО-КОНВЕРГЕНЦИАЛЬНОГО ПОДХОДА

**Сокерина С. В.**

Аспирант кафедры Менеджмента и маркетинга, Пермский национальный исследовательский политехнический университет, TD-Conulting», управляющий партнер (Россия), 614990, Россия, г. Пермь, Комсомольский пр., 29, svsokerina@mail.ru

УДК 658.310.823-057.17
ББК 65.291.6-21

**Цель.** Для эффективного функционирования высокотехнологичной компании в долгосрочной перспективе важно формирование динамических способностей компании. Для формирования динамических способностей компании необходимо эффективное динамичное развитие системы управления развитием персонала, обеспечивающей продуктивность инновационного массива персонала в текущем периоде и в ситуации «завтрашнего дня». Система управления развитием персонала высокотехнологичной компании функционирует в условиях нелинейной динамики, проявляя свою сложность и неоднородность. Для эффективного ее функционирования необходима диагностика состояния системы и определение ее динамических способностей.

**Методы.** Модель диагностики системы управления развитием персонала была апробирована на производственных предприятиях г. Перми и Пермского края и в рамках проведенного эмпирического исследования показала прикладной характер. Также в ходе исследования использовались теоретические методы исследования, такие как анализ и синтез, индукция и дедукция, системно-структурный анализ.

**Результаты и практическая значимость.** Сформировав представление о процессе развития инновационного массива персонала, в рамках исследования определены компоненты для анализа системы, которыми являются анализ текущего состояния системы, ее латентных характеристик и состояние интегратора процесса функционирования системы – HR-подразделения (подразделения по управлению человеческими ресурсами). Для проведения анализа состояния системы необходимо применение интегративно-конвергенциального подхода, обеспечивающего системный подход, который пронизывает все компоненты системы. Представленные выводы могут быть использованы в практической деятельности специалистов по управлению человеческими ресурсами в условиях инновационной ориентации компании, производящей «высокие» технологии.

**Научная новизна.** Научная новизна заключается в формировании подходов к диагностике системы управления развитием персонала высокотехнологичного предприятия.

*Ключевые слова*: Высокотехнологичные, инновационно-ориентированные компании, инновационный массив персонала, интегративно-конвергенциальный подход, диагностика системы управления развитием персонала.

# DIAGNOSTICS OF THE MANAGEMENT SYSTEM OF THE STAFF DEVELOPMENT AT A HIGH-TECH COMPANY ON THE BASIS OF AN INTEGRATIVE-CONVERGENT APPROACH

**Sokerina S. V.**

Post-graduate Student, Department of Management and Marketing, Perm National Research Polytechnic University, TD-Conulting, Managing Partner (Russia), 614990, Russia, Perm, Komsomolsky Pr., 29, svsokerina@mail.ru

**Purpose.** To operate effectively a high-tech company in the long term, it is important to form the company's dynamic abilities. To form the dynamic abilities of the company, it is necessary to develop effectively the management system of staff development that ensures the productivity of the innovative array of the staff in the current period and in the situation

© Сокерина С. В., 2017

of "tomorrow". The system of management of staff development of a high-tech company operates under conditions of non-linear dynamics, showing its complexity and heterogeneity. For its effective functioning it is necessary to diagnose the state of the system and to determine its dynamic abilities.

**Methods.** The model of diagnostics of management system of staff development was tested at the industrial enterprises of Perm and Perm Krai and in the framework of the conducted empirical research showed an applied nature. Also during the research, theoretical research methods such as analysis and synthesis, induction and deduction, system-structural analysis were used.

**Results and practical significance.** Having formed an idea about the process of development of an innovative array of the staff, the research identified the components for the analysis of the system, which are the analysis of the current state of the system, its latent characteristics and the status of the integrator of the process of the system functioning – the HR-unit (Human Resource Management Unit). To analyze the state of the system, it is necessary to use an integrative-convergent approach that provides a systemic approach that permeates all components of the system. The presented conclusions can be used in practical activity of specialists in human resources management in the conditions of innovative orientation of the company that produces "high" technologies.

**Scientific novelty.** Scientific novelty consists of the formation of approaches to the diagnosis of the management system for the staff development of a high-tech enterprise.

*Key words*: High-tech, innovative-oriented companies, an innovative array of the staff, an integrative-convergent approach, diagnostics of the management system of staff development.

Специфика функционирования высокотехнологичной компании предъявляет особые требования к компетенциям персонала, для формирования которых необходимо создание механизма, обеспечивающего не только их развитие в ситуации текущего периода, но и развитие инновационного потенциала персонала для его реализации на конкурентном рынке в долгосрочной перспективе.

Подобным механизмом, формирующим динамические компетенции компании, является система управления развитием персонала, базовой функцией которой в условиях инновационной ориентации компании является развитие инновационного массива персонала.

Система управления развитием персонала, как и иная другая система, состоит из структурных элементов, позволяющих выстроить систему и обеспечить ее эффективное функционирование в целях достижения инновационного результата компании. Причем система развития персонала является сложной нелинейной системой и ее развитие и процесс управления ею – является сложным процессом, требующим определенных компетенций.

В настоящее время исследователями [1–4] активно рассматривается процесс реализации инновационного ресурса персонала и развития инновационного потенциала персонала, однако теме формирования системы управления развитием персонала, которая интегрирует элементы процесса развития инновационного массива персонала в условиях инновационной ориентации компании и применения «высоких» технологий, а также ее диагностике, уделено малое внимание.

Модель развития инновационного массива персонала, реализуемая в процессе функционирования системы управления развитием персонала, может быть представлена следующим образом (рис. 1):

Как показало проведенное нами исследование, модель диагностики системы управления развитием персонала, в разрезе формирования ее динамических способностей, должна представлять собой соединение трех компонент: анализа ее текущего состояния, ее латентных способностей и состояния интегратора процесса, влияющего на функционирование системы как в текущем периоде времени, так и оказывающего воздействие на раскрытие латентных способностей в будущий период времени (рис. 2).

В связи с тем, что система управления развитием персонала является системой, функционирующей в условиях нелинейной динамики, для ее формирования важна реализация интегративно-конвергенциального подхода.

Интегративно-конвергенциальный характер системы управления развитием персонала в условиях инновационной ориентации предприятия может быть представлен в следующих проявлениях (табл. 2)

Исходя из вышеизложенного, методика диагностики системы управления развитием персонала включает в себя:

1) оценку текущего состояния системы с применением интегративно-конвергенциального подхода;

2) оценку потенциала системы;

3) оценку состояния интегратора процесса управления развитием персонала – HR-подразделения (подразделения по управлению человеческими ресурсами), координирующего процесс развития инновационного массива персонала и являющегося катализатором процесса изменений.

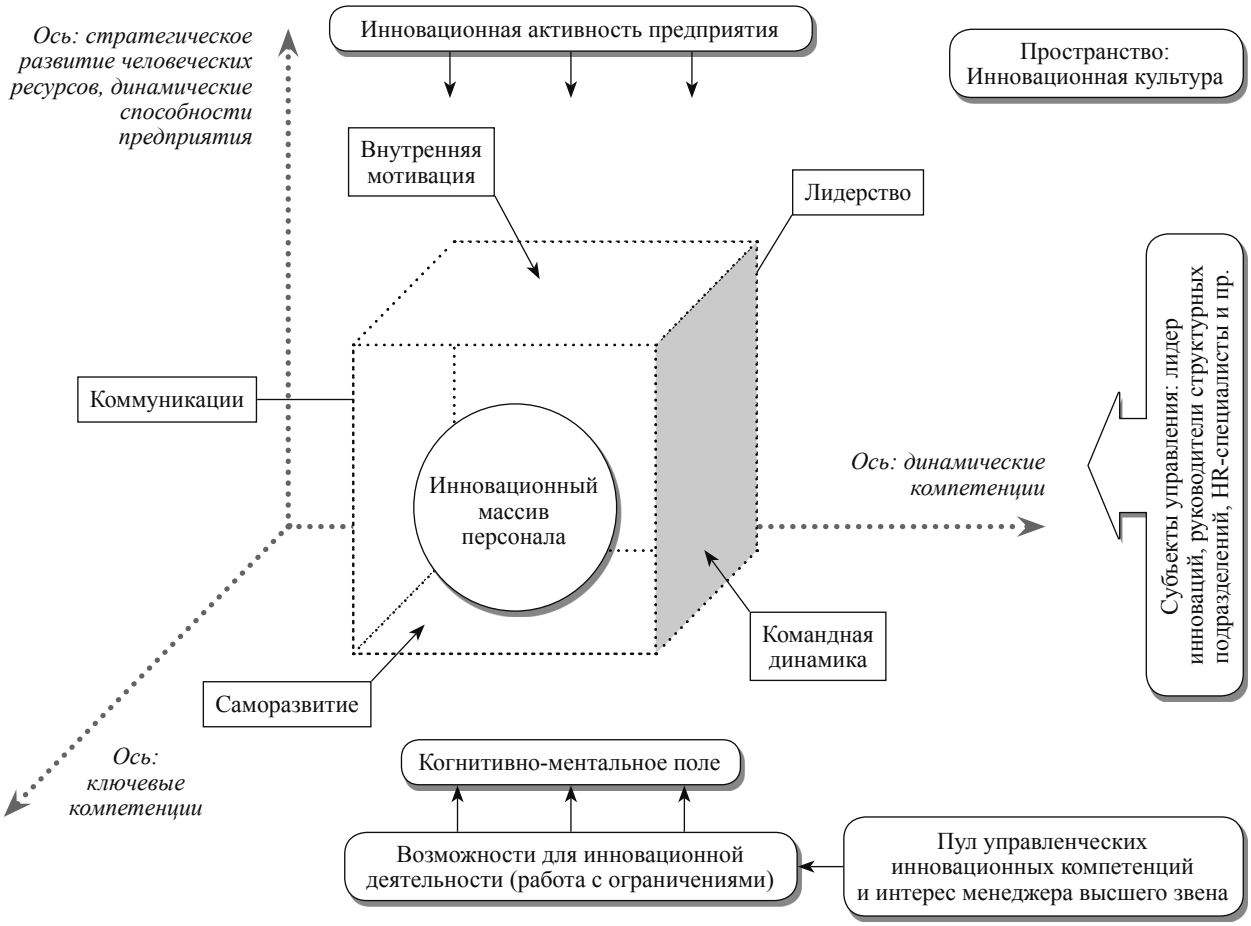



*Рис. 1.* **Модель процесса развития инновационного массива персонала**

Для оценки текущего состояния системы управления развитием персонала целесообразно применить COPS-анализ [5], включающий в себя анализ четырех составляющих: *культуры*, *организации*, *людей*, *системы* (рис. 3).

Проявление интегративно-конвергенциального подхода к формированию инструментария диагностики текущего состояния может быть заложено в тестовый материал, в котором будут содержаться вопросы, раскрывающие статический, динамический, функциональный, процессный, ресурсный подходы к функционированию элементов системы.

Для оценки потенциала системы управления развитием персонала возможно проведение диагностики системы как 2С-системы, на основе анализа ее готовности к саморазвитию и самоорганизации [6–9], которые формируют латентные характеристики системы, являются индикаторами наличия потенциала системы и могут обеспечить стабильный успех высокотехнологичной компании в ситуации «завтрашнего» дня.

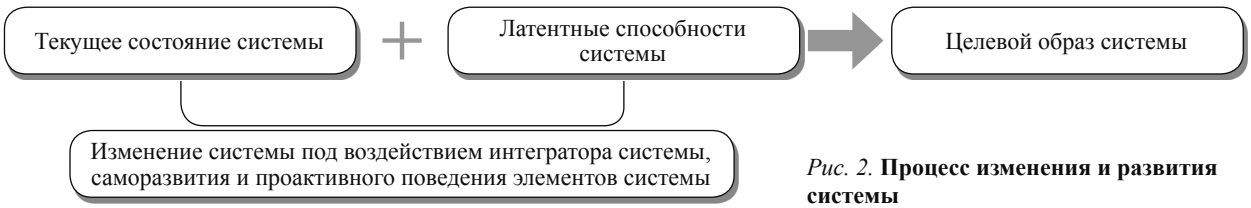



*Рис. 2.* **Процесс изменения и развития системы**

*Табл. 2.* **Проявление интегративно-конвергенциального подхода в процессе функционирования системы развития персонала**

| **Подходы, реализуемые в рамках интегративно-конвергенциального подхода** | **Состояние системы в текущем периоде** | **Латентное состояние системы** | **Состояние интегратора системы развития – HR-подразделения** |
|---|---|---|---|
| Статический | Наличие структурированного процесса развития персонала | Понимание наличия потенциала системы и готовность системы работать с ним посредством усиления факторов, влияющих на раскрытие потенциала | Наличие структурного подразделения – интегратора процесса развития инновационного массива персонала и формирования динамических способностей |
| Динамический | Гибкость процесса и режим постоянного поиска наиболее эффективных способов влияния на субъект инновационной деятельности, запуска новых инструментов и механизмов | Понимание важности постоянной работы с латентными способностями системы и ее структурных элементов | Поддержание постоянной динамики развития как системы, так и своего собственного состояния |
| Функциональный | Распределение функциональных зон и запуск их функционирования в статике и в динамике | Закрепление в функциональных блоках задачи на работу с потенциалом системы | Понимание своей функциональной роли и следование ей |
| Процессный | Выстраивание процессов, алгоритмов управления | Выстраивание процессов, алгоритмов управления | Выстраивание процессов, алгоритмов управления |
| Ресурсный | Наличие многоаспектных ресурсов для развития системы | Наличие факторов для реализации потенциала системы | Наличие способности и готовности hr-подразделения к постоянным изменениям |




*Рис. 3.* **Модель применения COPS-анализа для оценки системы управления развитием персонала высокотехнологичной компании**

В основу тестового материала закладываются вопросы, связанные с изучением:

- культуры (степень зрелости культуры выражается в приоритете ценностей, ориентированных на поддержку инициативы персонала);
- мотивации (приоритет внутренней мотивации с ориентацией на эффективность и достижение долгосрочных результатов);
- самообучения (генерация, накопление, обмен, сохранение знаний);
- структуры (внутреннего предпринимательства, децентрализации);
- лидерства (системы «выращивания» людей, способных брать на себя ответственность и достигать результат),
- с ориентацией на развитие системы и компетенций персонала, которые будут востребованы в ситуации «будущего» периода.

Для оценки HR-подразделения – интегратора процесса формирования и развития инновационного массива персонала применяем оценку его готовности и способности к инновационной деятельности, включающей:

- понимание роли в процессе инновационного развития предприятия,
- формирование регламентов и построение бизнес-процессов, необходимых для управления персоналом в условиях инновационной ориентации предприятия,
- ориентация на формирование компетенций, необходимых компании в ситуации «будущего» периода,
- проявление проактивной позиции в процессе развития инновационного массива персонала,
- проявление проактивной позиции в процессе собственного развития и наращивания динамических компетенций.

Апробация данной методики диагностики системы управления развитием персонала инновационно-ориентированных, высокотехнологичных предприятий была проведена на четырех предприятиях г. Перми и Пермского края и дала возможность провести анализ текущего состояния системы управления развитием персонала, ее латентных характеристик, оценить состояние интегратора процесса управления развитием персонала, определить уровень зрелости системы управления развитием персонала [10], выявить проблемные зоны в процессе развития системы управления развитием персонала в условиях инновационной ориентации компании и сформировать рекомендации по формированию и развитию системы развития персонала в условиях высокотехнологичности производства.

**Литература:**

1. Горшенин В. П. Управление инновационным потенциалом персонала корпорации: Автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора экономических наук. Челябинск, 2006. 45 с.
2. Горшенин В. П. Управление инновационным потенциалом персонала корпорации. Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2006. 287 с.
3. Подвербных О. Е., Гасенко Е. В. Механизм управления инновационным потенциалом персонала наукоемкого // Вестник Сибирского государственного аэрокосмического университета им. Академика М. Ф. Решетнева. 2012. № 1 (41). С. 206–210.
4. Гасенко Е. В. Критерии развития инновационного потенциала персонала наукоемкого предприятия // Вестник Томского государственного университета. Экономика. 2012. № 2(18). С. 44–49.
5. Пирсон Б. MBA в кармане: практическое руководство по развитию ключевых навыков управления. М.: Альпина Паблишер , 2011. 339 с.
6. Комаров С. В., Молодчик А. В. Понятие саморазвивающейся локальной организации и новая теория менеджмента // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2012. № 3(20). С. 197–201.
7. Комаров С. В. Механизмы развития и саморазвития организации // Шумпетеровские чтения. 2013. № 1. С. 28–36.
8. Комаров С. В., Молодчик А. В. Методологические основы теории 2С-систем: механизмы самоорганизации и матрица организационного развития // Вестник Пермского университета. Экономика. 2012. № 2 (13). С. 124–130.
9. Молодчик А. В., Гагарина М. В. Теоретическое обоснование саморазвивающихся, самоорганизующихся систем (2С-системы) // Современные проблемы науки и образования. 2015. № 1-1. С. 786.
10. Сокерина С. В. Зрелость системы развития персонала как фактор совершенствования и развития инновационного предприятия // «Модернизация экономических систем: взгляд в будущее» (MESLF-2017): сборник научных трудов. Прага. Vědecko vydavatelské centrum «Sociosféra-CZ», 2017. 140 с.

**References:**

1. Gorshenin V. P. Management of innovative potential of the personnel of the corporation: the thesis abstract on competition of a scientific degree of the doctor of economic sciences. Chelyabinsk, 2006. 45 p.
2. Gorshenin V. P. Management of the innovative potential of the personnel of the corporation. Chelyabinsk: Publishing House of SUSU, 2006. 287 pp.
3. Podverbnykh O. E., Gasenko E. V. The mechanism of management of the innovative potential of knowledge-based personnel // Bulletin of the Siberian State Aerospace University. Academician M. F. Reshetnev. 2012. № 1 (41). P. 206–210.

4. Gasenko E. V. Criteria of development of innovative potential of the personnel of a knowledge-intensive enterprise // Bulletin of Tomsk State University. Economy. 2012. №2 (18). P. 44–49.
5. Pearson B. MBA in your pocket: a practical guide to developing key management skills. Moscow: Alpina Pablisher, 2011. 339 p.
6. Komarov S. V., Molodchik A. V. The concept of a self-developing local organization and a new management theory // Business. Education. Right. Bulletin of the Volgograd Institute of Business. 2012. №3 (20). P. 197–201.
7. Komarov S. V. Mechanisms of development and self-development of the organization // Shumpeterovskie readings. 2013. №1. P. 28–36.
8. Komarov S. V., Molodchik A. V. Methodological foundations of the theory of 2C-systems: mechanisms of self-organization and the matrix of organizational development // Bulletin of Perm University. Economy. 2012. №2 (13). P. 124–130.
9. Molodchik A. V., Gagarina M. V. Theoretical substantiation of self-developing, self-organizing systems (2C-systems) // Modern problems of science and education. 2015. №1-1. P. 786.
10. Sokerina S. V. Maturity of the personnel development system as a factor of improvement and development of an innovative enterprise // “Modernization of economic systems: a look into the future” (MESLF-2017): a collection of scientific papers. Prague. Vědecko vydavatelské centrum «Sociosféra-CZ», 2017. 140 p.