

УДК 378.016:658.3

DOI: 10.12958/2227-2844-2021-6(344)-2-109-118

**Чжоу Сюйлінь,**

аспірант кафедри педагогіки

ДЗ «Луганський національний університет

імені Тараса Шевченка», м. Старобільськ, Україна.

zhouxulin@geely.com

<https://orcid.org/0000-0002-2312-4327>

### **СТРУКТУРА ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ З ПЕРСОНАЛУ ДО ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ КОРПОРАТИВНОГО НАВЧАННЯ**

Актуальність професійної підготовки майбутніх менеджерів з персоналу до використання технологій корпоративного навчання як вирішального завдання продиктована вимогами, які притаманні сучасному глобалізаційному світу, для ефективного функціонування в якому недостатньо фахівцеві набувати тільки фахової підготовки. На сьогодні спостерігається тенденція формування загальноосвітньої підготовки фахівців, яка б формувала гнучки вміння фахівців.

Перехід України до ринкових відносин докорінно змінив цілі та завдання професійної освіти та професіоналізації майбутніх менеджерів з персоналу, оскільки сучасні умови їх трудової діяльності потребують нових нестандартних і креативних форм мислення та поведінки. Відбулась зміна ціннісних орієнтацій людей, їх відношення до праці, власності, грошей.

Розробка окремих аспектів кадрового менеджменту, зокрема відбору персоналу, у комплексі з іншими функціями та аспектами кадрового менеджменту тісно пов'язана зі студіями зарубіжних дослідників (М. Армстронг, М. Вудкок, Д. Галей, Г. Десллера, К. Кіллен, Ф. Котлер, М. Кроуї, Дж. К. Лафті, Р. Марр, М. Робер, М. Уорнер, Д. Френсіс та ін.).

Проблеми підготовки майбутніх менеджерів з персоналу були предметом розвідок таких учених, як Т. Базаров, О. Балганова, Н. Богдан, В. Брагіна, І. Жуковська, П. Журавльов, А. Кібанов, В. Лукашевич, М. Магура, Є. Музиченко, Ю. Одегов, С. Шапіро, Т. Яворська та ін., у працях яких переважно розглянуто педагогічні цілі та зміст предметної підготовки, формування професійних компетентностей зазначеної категорії фахівців.

В процесі наукового дослідження нами було використані такі методи, як аналіз філософської, психолого-педагогічної, літератури з проблеми дослідження для визначення поняттєво-категоріального апарату та розгляду стану теоретичної й практичної розробленості

проблеми професійної підготовки майбутніх менеджерів з персоналу до використання технологій корпоративного навчання.

Мета статті полягає в розробці структури професійної підготовки майбутніх менеджерів з персоналу до використання технологій корпоративного навчання.

Особливо суттєвим для нашого дослідження є визначення принципів, які полягають в основі професійної підготовки майбутніх менеджерів з персоналу до використання технологій корпоративного навчання, тому звернемося до зазначеного аспекту.

Перший принцип передбачає навчання впродовж життя, тобто необхідно визнавати їхню професійну ідентичність і діяльність, а також підтримувати їхнє навчання впродовж життя. Безперечно, менеджер з персоналу має знати і вміти:

- використовувати фінансові та нефінансові стимули для навчання впродовж життя у своїх країнах;
- нести відповідальність за європейські програми в галузі професійної освіти та підготовки (наприклад, Erasmus+);
- повинні шукати шляхи, щоб інформувати і заохочувати компанії, зокрема персонал, до збільшення мобільності і співробітництва, що передбачається європейськими програмами;
- забезпечити обмін знаннями між різними категоріями персоналу та підтримки якості їхньої підготовки, необхідно заохочувати їх до участі у мережах професійних спільнот на національному та міжнародному рівнях;
- донести до відома всіх категорій персоналу інформація про різні можливості навчання, у тому числі ті, що доступні для персоналу базової професійної освіти і навчання.

Другий принцип спрямований на усвідомлення компаній необхідності розвитку компетентності персоналу, тобто потрібно покращувати розуміння вигоди від навчання персоналу та залучення компанії до підтримки професійного розвитку працівників. Цей принцип забезпечує професійний розвиток менеджерів з персоналу, який повністю залежить від політики підприємств, і може бути реалізований тільки, тоді якщо підтримується самими роботодавцями.

Третій принцип передбачає розвиток компетентності персоналу, що сприяє системний підхід (визначення потреб у навчанні – надання можливостей для навчання – визнання сформованих компетенцій). Система підтримки професійного розвитку менеджерів з персоналу на виробництві утворюють три основні елементи: 1) кваліфікаційні або компетентнісні стандарти та наявність дипломів або сертифікатів; 2) гнучка система підготовки менеджерів з персоналу; 3) можливість оцінки і визнання отриманих компетенцій.

Четвертий принцип ґрунтується на підтримці менеджерів з персоналу на виробництві або компаніях, тобто необхідно забезпечити ефективну співпрацю та координацію. Цей принцип передбачає ефективну

співпрацю з зацікавленими сторонами, а саме із стейкхолдерами як ключового фактору успіху і ефективної підтримки професійного розвитку персоналу на виробництві. У цьому відіграють свою роль всі стейкхолдери: Європейський союз, національні органи влади, галузеві організації, соціальні партнери, провайдери, компанії та ін.

П'ятий принцип передбачає наявність компетентних менеджерів з персоналу в структурі виробництва або компанії, що необхідно зробити їх частиною загальної стратегії розвитку з використанням усіх доступних фондів і програм. Як показує дослідження, в країнах Європейського Союзу підтримка менеджерів з персоналу на виробництві є частиною більш широкої стратегії та національних пріоритетів у сфері зайнятості й економічного зростання, а саме: навчання впродовж життя, стратегії розвитку професійної освіти і навчання, політики і процесів реформ (Проф розвиток, с. 87–102).

В професійній системі підготовки менеджерів відбувається стрімкий розвиток корпоративних систем навчання, це пояснюється суттєвими змінами щодо освітньо-кваліфікаційних вимог, які не в повному обсязі відповідають запиту на ринку праці у відповідності до освітніх послуг. Більш того, впровадження технології корпоративного навчання вимагає комплексного підходу щодо професійної освіти менеджерів з персоналу, що невід'ємною умовою успішного функціонування підприємства або організації та їх конкурентоспроможності на ринку. Ефективна система корпоративної освіти стає джерелом потужного інноваційного розвитку організації завдяки накопиченню унікальних корпоративних знань, прискоренню адаптації нових працівників, формуванню продуктивного кадрового резерву, підвищенню мотивації працівників до самовдосконалення, передачі не лише знань і навичок, а й корпоративних цінностей персоналу.

Суттєвим для нашого дослідження є визначення поняття «корпоративне навчання», яке було запропоноване О. Кир'яною та А. Волковською, які подали його трактування, як сукупність освітніх заходів організації, за допомогою яких відбувається кваліфікована перепідготовка працівників, що призводить до збільшення загальної продуктивності праці організації (Кир, с. 176). Науковці наголошують, що корпоративна система професійної освіти передбачає навчання не одного співробітника, а всього колективу чи значної його частини, що дозволяє значно заощадити часові та матеріальні ресурси і при цьому досягти прогресу організації. Тому саме системний і комплексний підхід до організації корпоративного навчання забезпечує високу результативність освітніх заходів, підвищення ефективності працівників, впровадження інновацій, посилення згуртованості та корпоративної лояльності, посилення конкурентоздатності організації на ринку (Кир, с. 181). Відзначимо, що науковці акцентують увагу на професійному розвитку більшості персоналу, що сприятиме нарощуванню

працездатності праці співробітників організації.

На думку О. Хілухи, головна мета професійного розвитку персоналу полягає не в поліпшенні морального клімату в компанії, а в капіталовкладення, від якого очікується віддача у вигляді збільшення внеску менеджерів з персоналу у досягнення цілей організації в довгостроковій і короткостроковій перспективі (Хіл, с. 166). Очевидно, що планування розвитку кар'єрного зростання і є певною формою професійного розвитку персоналу, сутність якої полягає у формуванні партнерських відносин між менеджером з персоналу і вимогами організації до персоналу.

Як стверджує О. Жихорська, головними ознаками, які характеризують процес навчання персоналу в контексті корпоративної освіти, є: по-перше, спрямованість на співробітників університету; по-друге, наявність єдиної стратегії розвитку, якій і має підпорядковувати корпоративне навчання працівників; по-третє, унікальність корпоративних програм навчання, покликаних вирішувати конкретні вимоги і завдання, що стоять перед співробітниками ВНЗ (Жих, с. 121). Науковець також заважає, що поняття «корпоративна освіта», яке вміщує підготовку і перепідготовку фахівців відповідного рівня, задоволення потреб особи в поглибленні і розширенні освіти реалізує вища професійна освіта, головна відмінність якої від корпоративної освіти полягає в тому, що остання проводиться всередині корпорації за рахунок самостійного фінансування, не залежить від державних освітніх стандартів і має практичне спрямування на розвиток бізнесу шляхом спеціального навчання співробітників корпорації різного рівня (Жих, с. 120). Втім, про такий рівень корпоративної освіти ще існує на недостатньому рівні, тому розвиток корпоративної освіти потребує науково-дослідного обґрунтування й експериментальної перевірки.

В контексті нашого дослідження виникає необхідність диференціювати поняття «кадрові технології» та «персонал-технології», виявити відмінності, оскільки тема нашого дослідження передбачає дослідження пов'язане саме з персоналом.

Під технологією управління персоналом розуміють сукупність прийомів, способів, форм і методів впливу на персонал у процесі його наймання, використання, розвитку та звільнення з метою отримання найкращих результатів трудової діяльності (Трет, с. 390). Авторське розробку трактувань цих понять наводить О. Третяк, який вважає, що кадрові технології – це професійні прийоми щодо роботи з персоналом, які забезпечують виконання цільових завдань кадрової діяльності. Стосовно персонал-технологій, то персонал технології визначає як сукупність методів управління персоналом, які орієнтовані на оцінку і вдосконалення людських ресурсів на підприємстві (Трет, с. 390). На основі вищезазначених трактувань ми дійшли висновку, що кадрові технології використовуються переважно для прийняття управлінських рішень стосовно персоналу і мають традиційні форми управління. На

відміну від кадрових технологій, персонал технології спрямовані на вирішення певної ситуаційної проблеми відповідно до вимог практичної результативності на основі консультаційних форм управління персоналом.

Отже, в результаті з'ясування принципів професійного розвитку майбутніх менеджерів з персоналу та проведеного опитування стейкхолдерів, які здійснили ранжування і визначили рейтинг особистісних якостей менеджера з персоналу, ми можемо запропонувати власне бачення стосовно компонентів структури професійної підготовки майбутніх менеджерів з персоналу, що представлено візуально в таблиці 1.

№	Особистісні якості	Зміст професійної діяльності	Рейтинг (%)
1.	Прагнення володіти належного рівня загальної культури	(вироблення систем оплати праці, участі персоналу в прибутках і капіталі підприємства, розробка форм морального стимулювання персоналу наявністю мотивів до професійної діяльності)	14
2.	Здатність навчатися протягом життя	інформаційно-когнітивний, який передбачає здатність навчатися, оновлювати знання і вдосконалювати професійні навички та здатність використовувати знання у практичній діяльності;	8
3.	Інформаційна проникливість	вміння шукати, обробляти та аналізувати інформацію з різних ресурсів та здатність до використання інформаційних та комунікаційних технологій;	3
4.	Мобільність у міжособистісної взаємодії	розуміння механізму міжособистісної взаємодії, людських взаємин, моральних норм та заборони на основі знання рідної та іноземної мови; здатність будувати конструктивні відносини із співробітниками на основі спільних інтересів;	12
5.	Комунікабельність	наявність системи знань і комунікативних умінь, необхідних для здійснення професійної діяльності; володіння технологіями вирішення професійних завдань на основі застосування засобів інтерактивного спілкування, комунікабельність та здатність до взаємодії;	6
6.	Рішучість і наполегливість	здатність приймати рішення та рішучість і наполегливість при виконанні нових завдань, дотримання взятих зобов'язань;	3
7.	Креативність	здатність створювати нові ідеї для якісного управління колективом, покращення кадрового потенціалу компанії;	4
8.	Ініціативність і відповідальність	вмінні адаптуватися й діяти в нових ситуаціях, на здатності брати ініціативу, очолювати нові проекти, на здатності використовувати традиційні вербальні та невербальні засоби спілкування;	9
9.	Здатність працювати в команді	здатність виявляти й вирішувати проблеми, що виникають у колективі, здатність мотивувати співробітників і направляти їх на досягнення нових цілей аналізує кадровий потенціал;	6

10.	Прогнозування і планування	прогнозує і визначає потребу в робочих кадрах і фахівцях; проводить маркетинг персоналу; підтримує ділові зв'язки зі службами зайнятості; планує організацію і контроль підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців і керівників	21
11.	Рефлексія і самоаналіз	здатність до критики, самокритики та управління часом	14

Розуміючи структуру професійної підготовки майбутніх менеджерів з персоналу особливим чином організованою сукупністю компонентів і зв'язків між ними, ми вважаємо, що до складу професійної підготовки майбутніх менеджерів з персоналу належать такі структурні компоненти:

- мотиваційно-особистісний, пов'язаний з мотивацією стосовно майбутньої професійної діяльності і формуванням певних особистісних якостей, які необхідні для якісного здійснення професійних обов'язків; прагненням володіти належного рівня загальної культури, з усвідомленням потреби в розробці систем мотивації, вироблення систем оплати праці, участі персоналу в прибутках і капіталі підприємства, розробка форм морального стимулювання персоналу наявністю мотивів до професійної діяльності;

- інформаційно-когнітивний, який передбачає здатність навчатися, оновлювати знання і вдосконалювати професійні навички та здатність використовувати знання у практичній діяльності; вміння шукати, обробляти та аналізувати інформацію з різних ресурсів та здатність до використання інформаційних та комунікаційних технологій; знання рідної та іноземної мови; розуміння механізму міжособистісної взаємодії, людських взаємин, моральних норм та заборони;

- перцептивно-комунікативний, що розкриває наявність системи знань і умінь, необхідних для здійснення професійної діяльності; здатність будувати конструктивні відносини із співробітниками на основі спільних інтересів; володіння технологіями вирішення професійних завдань на основі застосування засобів інтерактивного спілкування, комунікабельність та здатність до взаємодії, здатність приймати рішення та рішучість і наполегливість при виконанні нових завдань, дотримання взятих зобов'язань; здатність створювати нові ідеї для якісного управління колективом, покращення кадрового потенціалу компанії;

- інтерактивно-поведінковий, який базується на вмінні адаптуватися й діяти в нових ситуаціях, на здатності брати ініціативу, очолювати нові проекти, на здатності використовувати традиційні вербальні та невербальні засоби спілкування, здатність працювати в команді, здатність виявляти й вирішувати проблеми, що виникають у колективі, здатність мотивувати співробітників і направляти їх на досягнення нових цілей аналізує кадровий потенціал, прогнозує і визначає потребу в робочих кадрах і фахівцях; проводить маркетинг

персоналу; підтримує ділові зв'язки зі службами зайнятості; планує організацію і контроль підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців і керівників.

Отже, нами було розглянуто структуру та зміст професійної підготовки майбутніх менеджерів з персоналу як провідний і найбільший напрямок сучасної професійної підготовки майбутніх менеджерів з персоналу. Таким чином, теоретичний аналіз змісту і структури професійної підготовки дозволяє нам дійти низки висновків узагальнюючого характеру, які в свою чергу становлять провідну концептуальну ідею нашого дослідження стосовно проблеми професійної підготовки майбутніх менеджерів з персоналу. У результаті теоретичного аналізу сутності підготовки майбутніх менеджерів з персоналу ми запропонували авторський варіант структури підготовленості, що знаходить в своєму відображенні в мотиваційно-особистісному, інформаційно-когнітивному, перцептивно-комунікативному, інтерактивно-поведінковому компонентах підготовленості майбутніх менеджерів з персоналу.

Перспективи подальших пошуків у вирішенні зазначеної проблеми ми вбачаємо у розробці критеріїв, показників і рівнів підготовки майбутніх менеджерів з персоналу засобами корпоративного навчання та в діагностичній перевірці реального стану підготовки майбутніх менеджерів з персоналу засобами корпоративного навчання.

### **Список використаної літератури**

**1. Жихорська О. В.** Корпоративне навчання персоналу класичних університетів: понятійно-термінологічний дискурс у контексті управлінської діяльності. *Витоки педагогічної майстерності : збірник наукових праць*. Полтава, 2011. Вип. 8(1). С. 118–122. **2. Кир'янова О., Волковська А.** Сучасні підходи до організації корпоративного навчання в Україні. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*. 2017. № 1. С. 174–181. **3. Третяк О. П.** Сучасні персонал технології у системі управління персоналом на підприємстві. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2014. № 24 (4). С. 38–396. **4. Управління персоналом : навч. посіб.** / А. О. Азарова, О. О. Мороз, О. Й. Лесько, І. В. Романець. Вінниця : ВНТУ, 2014. 283 с. URL: [http://www.dut.edu.ua/uploads/l\\_623\\_99319263.pdf](http://www.dut.edu.ua/uploads/l_623_99319263.pdf). **5. Хілуха О.** Інтерактивні методи корпоративного навчання та формування компетентностей персоналу. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2019. Вип. 33. С. 15–153.

### **References**

**1. Zhykhorska, O. V.** (2011). Korporatyvne navchannia personalu klasychnykh universytetiv: poniatiino-terminolohichnyi dyskursi u konteksti upravlinskoi diialnosti [Corporate training of classical university staff: conceptual and terminological discourse in the context of management]. *Vytyky pedahohichnoi maisternosti – Origins of pedagogical skill*, 8 (1), 118-

122 [in Ukrainian]. **2. Kiryanova, O., & Volkovska, A.** (2017). Suchasni pidkhody do orhanizatsii korporatyvnoho navchannia v Ukraini [Modern approaches to the organization of corporate training in Ukraine]. *Sotsialno-trudovi vidnosyny: teoriia ta praktyka – Social and labor relations: theory and practice*, 1, 174-181 [in Ukrainian]. **3. Tretyak, O. P.** (2014). Suchasni personal tekhnolohii u systemi upravlinnia personalom na pidpriemstvi [Modern personnel technology in the personnel management system at the enterprise]. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy – Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine*, 24 (4), 38-396 [in Ukrainian]. **4. Azarova, A. O., Moroz, O. O., Lesko, O. Y., & Romanets, I. V.** (Eds.). (2014). Upravlinnia personalom [Personnel management]. Vinnytsia: VNTU [in Ukrainian]. **5. Khilukha, O.** (2019). Interaktyvni metody korporatyvnoho navchannia ta formuvannia kompetentnosti personalu [Interactive methods of corporate training and formation of staff competencies]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu – Scientific Bulletin of Kherson State University*, 33, 15-153 [in Ukrainian].

**Чжоу Сюйлін. Структура професійної підготовки майбутніх менеджерів з персоналу до використання технологій корпоративного навчання**

Стаття присвячена розробці структури професійної підготовки майбутніх менеджерів з персоналу до використання технологій корпоративного навчання. Автором було визначено принципи, які полягають в основі професійної підготовки майбутніх менеджерів з персоналу до використання технологій корпоративного навчання. З'ясовані принципи професійного розвитку майбутніх менеджерів з персоналу та проведено опитування стейкхолдерів, які здійснили ранжування і визначили рейтинг особистісних якостей менеджера з персоналу. Запропоноване власне бачення стосовно компонентів структури професійної підготовки майбутніх менеджерів з персоналу. Визначено поняття «корпоративне навчання» як сукупність освітніх заходів організації, за допомогою яких відбувається кваліфікована перепідготовка працівників, що призводить до збільшення загальної продуктивності праці організації. Розглянуто структуру та зміст професійної підготовки майбутніх менеджерів з персоналу як провідний і найбільший напрямок сучасної професійної підготовки майбутніх менеджерів з персоналу. У результаті теоретичного аналізу сутності підготовки майбутніх менеджерів з персоналу ми запропонували авторський варіант структури підготовленості, що знаходить в своєму відображенні в мотиваційно-особистісному, інформаційно-когнітивному, перцептивно-комунікативному, інтерактивно-поведінковому компонентах підготовленості майбутніх менеджерів з персоналу.

*Ключові слова:* професійна підготовка, професійний розвиток персоналу, корпоративне навчання, персонал-технології, структурні компоненти.

**Чжоу Сюйлинь. Структура профессиональной подготовки будущих менеджеров по персоналу к использованию технологий корпоративного обучения**

Статья посвящена разработке структуры профессиональной подготовки будущих менеджеров по персоналу к использованию технологий корпоративного обучения. Автором были определены принципы, которые заключаются в основе профессиональной подготовки будущих менеджеров по персоналу к использованию технологий корпоративного обучения. Выяснены принципы профессионального развития будущих менеджеров по персоналу и проведен опрос стейкхолдеров, которые осуществили ранжирование и определили рейтинг личностных качеств менеджера по персоналу. Предложенное собственное видение относительно компонентов структуры профессиональной подготовки будущих менеджеров по персоналу. Определено понятие «корпоративное обучение» как совокупность образовательных мероприятий организации, с помощью которых происходит квалифицированная переподготовка работников, что приводит к увеличению общей производительности труда организации. Рассмотрена структура и содержание профессиональной подготовки будущих менеджеров по персоналу как ведущий и крупнейший направление современной профессиональной подготовки будущих менеджеров по персоналу. В результате теоретического анализа сущности подготовки будущих менеджеров по персоналу мы предложили авторский вариант структуры подготовленности, находит в своем отражении в мотивационно-личностном, информационно-когнитивном, перцептивно-коммуникативном, интерактивно-поведенческом компонентах подготовленности будущих менеджеров по персоналу.

*Ключевые слова:* профессиональная подготовка, профессиональное развитие персонала, корпоративное обучение, персонал-технологии, структурные компоненты.

**Zhou Xuilin. The Structure of Professional Training of Future HR Managers to Use Corporate Learning Technologies**

The article is devoted to the development of the structure of professional training of future personnel managers for the use of corporate training technologies. The author identified the principles that underlie the professional training of future personnel managers for the use of corporate training technologies. The principles of professional development of future HR managers were clarified and a survey of stakeholders was conducted, who ranked and rated the personal qualities of the HR manager. The own vision concerning components of structure of professional training of the future personnel managers is offered. The concept of "corporate learning" is determined as a set of educational activities of the organization, through which there is a qualified retraining of employees, which leads to an increase in

overall productivity of the organization. The structure and content of professional training of future personnel managers as the leading and largest direction of modern professional training of future personnel managers are considered. As a result of the theoretical analysis of the essence of training of future personnel managers, we proposed the author's version of the structure of training, which is reflected in the motivational-personal, information-cognitive, perceptual-communicative, interactive-behavioral components of training of future personnel managers. Motivational-personal component associates with motivation for future professional activities and the formation of certain personal qualities that are necessary for the quality of professional duties. Information and cognitive component denotes the ability to learn, update knowledge and improve professional skills and the ability to use knowledge in practice; ability to search, process and analyze information from various resources and the ability to use information and communication technologies. Perceptual-communicative component reveals the existence of a system of knowledge and skills necessary for professional activities; ability to build constructive relationships with employees based on common interests; mastery of technologies for solving professional problems based on the use of interactive communication, sociability and ability to interact, the ability to make decisions. Interactive-behavioral component is based on the ability to adapt and act in new situations, the ability to take initiative, lead new projects, the ability to use traditional verbal and nonverbal means of communication, the ability to work in a team, the ability to identify and solve problems in the team, ability to motivate employees and guide them to achieve new goals analyzes human resources, predicts and determines the need for staff and specialists.

*Key words:* professional training, professional development of personnel, corporate training, personnel-technologies, structural components.

Стаття надійшла до редакції 17.09.2021 р.

Прийнято до друку 24.09.2021 р.

Рецензент – д. п. н., проф. Шехавцова С. О.