

# ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ПІДГРУНТЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ З ПЕРСОНАЛУ

УДК 378.016:658.3

DOI : 10.12958/2227-2747-2020-2(174)-58-68

**Чжоу Сюйлінь,**

Аспірант,

ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»,

м. Старобільськ, Україна

zhouxulin@geely.com

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

**Для цитування:** Чжоу Сюйлінь. Інноваційні технології кадрового менеджменту як підґрунтя професійної підготовки майбутніх менеджерів з персоналу. *Освіта та педагогічна наука*. 2020. № 2 (174). С. 58 – 68.

**References (стандарт APA):** Zhou Xulin. (2020). Innovatsiini tekhnolohii kadrovoho menedzhmentu yak pidgruntia profesiinoi pidhotovky maibutnikh menedzheriv z personalu [Innovative Technologies of Personnel Management as a Basis for Professional Training of Future Human Resources Managers]. *Osvita ta pedahohichna nauka – Education and Pedagogical Sciences*, 2 (174), 58 – 68 [in Ukrainian].

**Постановка проблеми.** Сьогодні управління персоналом – одна із галузей, яка надзвичайно динамічно розвивається. Світовий і вітчизняний досвід свідчать – людські ресурси є найважливішим стратегічним джерелом конкурентних переваг, одним із суттєвих чинників корпоративного успіху організації. Ця обставина спонукає більшість компаній створювати умови для розвитку персоналу на основі широкого запровадження інноваційних технологій управління персоналом, зокрема кадрового менеджменту.

Кадровий менеджмент є важливою ланкою в теорії і практиці управління людськими ресурсами організації. Як управлінська практика, він забезпечує

оптимізацію управлінських рішень і досягнення цілей організації шляхом актуалізації професійного, інтелектуального та інноваційного потенціалів співробітників організації. Особливістю кадрового менеджменту в сучасних умовах є його спрямованість на створення якісної системи управління персоналом шляхом використання широкого кола інноваційних технологій.

Ефективне впровадження інноваційних технологій кадрового менеджменту в практику управлінської діяль-

ності організацій, компаній, фірм, корпорацій, підприємств суттєво залежить від рівня підготовленості менеджерів з персоналу до їхньої реалізації. В обов'язки менеджера з персоналу (HR-менеджера) входить вивчення ситуації на ринку праці щодо трендів спеціалістів різних фахів; формування кадрового резерву; забезпечення мотивації співробітників, соціально-психологічного клімату, розвитку цінностей та зацікавленості працівників у досягненні стратегічних цілей, професійної та психологічної адаптації нових співробітників, організація тренінгів та навчальних семінарів для співробітників тощо. Виконання зазначених напрямів роботи уможливорюється завдяки оволодінню майбутніми HR-менеджерами спеціальними формами, методами та технологіями кадрової роботи.

**Аналіз актуальних досліджень.** Проблемам пошуку інноваційних підходів до розв'язання завдань формування, управління й розвитку персоналу присвячено роботи таких українських учених, як Л. Балабанова, Д. Богиня, М. Виноградський, О. Грішнова, В. Данюк, О. Крушельницька, А. Колот, Д. Мельничук, А. Семикіна, А. Шегда, Ф. Хміль та ін., а також численні студії науковців ближнього зарубіжжя: Т. Базарова, О. Віханського, Б. Генкіна, В. Горфінкеля, А. Кібанова, С. Шекшні, Г. Щокіна та ін.

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.) (Робет, Кроуї, Галей, 2015).

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 (Балганова, Богдан, Музыченко, 2013; Яворська, 2017).

Разом з тим питання сучасної практики використання інноваційних персонал-технологій в управлінні кадрами та підготовки майбутніх менеджерів з персоналу до їхнього впровадження залишаються недостатньо дослідженими. Потребують вивчення такі аспекти, як професійна підготовка майбутніх менеджерів з персоналу до реалізації освітніх та розвивальних можливостей персонал-технологій на основі всебічного вивчення сутнісних характеристик та широкої номенклатури інноваційних технологій кадрового менеджменту.

**Мета статті** – на основі аналізу сучасних підходів до управління людськими ресурсами довести необхідність професійної підготовки майбутніх менеджерів з персоналу до впровадження інноваційних форм, методів та технологій кадрового менеджменту, схарактеризувавши їхні розвивальні можливості в контексті розв'язання проблеми підвищення ефективності формування та розвитку кадрового потенціалу організації.

**Методологія та методи дослідження.** Методологічною базою дослідження є системний та діяльнісний підходи. Використано теоретичні методи: аналіз наукової літератури з проблем кадрового менеджменту, теорії та практики професійної підготовки майбутніх менеджерів з персоналу, узагальнення та класифікація для визначення номенклатури та особливостей технологій кадрового менеджменту в контексті вирішення завдань професійної підготовки менеджерів з персоналу.

### **Виклад основного матеріалу.**

Аналіз історії становлення й розвитку кадрового менеджменту свідчить про досить швидку зміну різних підходів, ідей і уявлень про його сутність, цілі, інструментарій практичної реалізації. Кожен з етапів зумовлений особливостями конкретного історичного періоду, специфікою практичних завдань, особливостями соціально-економічної та соціокультурної ситуації в суспільстві, уявленнями про роль людських ресурсів у процесі розвитку організації, корпорації, підприємства. Незважаючи на те, що проблеми управління як сфера організації праці та взаємодії людей мають багату історію, традиційно вважається, що кадровий менеджмент був остаточно усвідомлений як самостійний напрям у теорії управління на початку 60-х років минулого століття (Мороз, 2016).

Предметом кадрового менеджменту є загальні закономірності та особливості формування, функціонування й розвитку персоналу організації, принципи організації кадрової служби, її функції, місце в системі управління, а також значення і зміст соціальної роботи в організації та підходи до управління кар'єрою працівників. Головною метою формування системи кадрового менеджменту є ефективне використання кадрів, що ґрунтується на вмінні працювати з людьми, створенні умов їхньої зацікавленості в підвищенні власного кваліфікаційного рівня з метою зростання економічних результатів діяльності організації загалом, а також власного професійного та соціального розвитку зокрема.

Саме з 1960-х років з'являється велика кількість наукових публікацій, присвячених проблемам кадрового менеджменту, у яких обговорюються питання інноваційних технологій, їхнього ефективного запровадження, пропонуються нові форми роботи з персоналом, що зорієнтовані на стимулювання індивідуаль-

ної активності, підприємливості, формування культури організаційної поведінки.

Аналіз багатоаспектної проблеми інноваційних технологій у кадровому менеджменті передбачає обговорення низки взаємопов'язаних питань: поняття інноваційних технологій кадрового менеджменту; характеристика різних підходів до класифікації інноваційних технологій у кадровому менеджменті; аналіз та сутнісна характеристика розвивальних можливостей окремих інноваційних технологій кадрового менеджменту в умовах сучасних організацій.

Поняття інноваційні технології кадрового менеджменту ґрунтується на дещо більш ширшому понятті кадрових інновацій, які розуміються як нововведення в кадровому менеджменті або інноваційний кадровий менеджмент і розглядаються як підсистема загальної системи управлінських інновацій в організації. Під останньою розуміють будь-яке організаційне рішення, систему, процедуру або метод управління, що істотно відрізняються від сформованої практики, а його використання суттєво впливає на підвищення рівня ефективності діяльності організації й досягнення кращих результатів (Кошарная, Мамаева, 2006; Новікова, 2012).

На думку відомого дослідника А. Кібанова, нововведення в кадровій роботі полягає «у зміні трудових, міжособистісних та інших відносин працівників, рівня трудового потенціалу (знань, умінь, навичок), морального та психологічного клімату організації, функційних взаємозв'язків і функційного розподілу праці, матеріального добробуту працівників, що сприяє появі додаткового економічного й соціального ефекту» (Управление персоналом, 2007, с. 456).

Отже, інноваційні технології в межах понятійного поля кадрового менеджменту можна розглядати як новації, що

підвищують ефективність управління людськими ресурсами і становлять способи більш ефективного управління кадровими процесами організації, фірми, компанії або підприємства, зокрема: розробка стратегії управління персоналом, відбір персоналу, мотивація, навчання й розвиток персоналу, оцінка персоналу, командування, планування кар'єри тощо (Кудрявцева, Голянич, 2013).

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. Необхідно відрізнити поняття «кадрові технології», або «технології кадрового менеджменту», та «персонал-технології». Так, *технології кадрового менеджменту* – це професійні прийоми роботи з персоналом, які забезпечують виконання цільових завдань щодо кадрової політики організації та використовуються постійно під час підготовки та прийняття управлінських рішень щодо персоналу.

*Персонал-технології* – сукупність методів управління персоналом, які орієнтовані на оцінку й удосконалення «людського ресурсу» підприємства, використовуються переважно в конкретній ситуації, розробляються поза підприємствами та адаптуються до його культури й відповідно до вимог практичної результативності. Саме персонал-технології дають мінімізувати витрати на управління персоналом підприємства, що сприяє підвищенню ефективності його використання. Так, Я. Дубініна всі персонал-технології об'єднує в такі групи: персонал-технології позикової праці; навчальні персонал-технології; персонал-технології добору та найму персоналу; персонал-технології підвищення ефективності роботи персоналу; персонал-технології контролю пра-

ці персоналу; інформаційні персонал-технології (Дубініна, 2008).

Широкому запровадженню інноваційних технологій кадрового менеджменту сприяє дослідження проблеми їхньої класифікації. За результатами аналізу наукової літератури встановлено, що найбільш поширеною є класифікація інноваційних кадрових технологій на основі кадрових процесів, що ґрунтується на врахуванні комплексу взаємопов'язаних видів діяльності: аналіз ринку праці, визначення потреби в працівниках різної кваліфікації, виходячи зі стратегії організації, та управління зайнятістю; добір, оцінки, адаптація персоналу й атестації персоналу; технології вивільнення персоналу; технології поточної роботи з персоналом; технології навчання та розвитку персоналу, їхнього кар'єрного зростання; організація винахідницької діяльності; забезпечення оптимальних умов праці, зокрема сприятливого для кожного співробітника соціально-психологічного мікроклімату; розробка систем мотивації ефективної діяльності кожного співробітника й колективу загалом; розробка та здійснення соціальної політики підприємства тощо (Чуланова, 2019).

Близькою за змістовними характеристиками є класифікація персонал-технології, які переважно мають інноваційний характер. Так, персонал-технології можна об'єднати в такі групи: персонал-технології позикової праці; навчальні персонал-технології; персонал-технології добору та найму персоналу; персонал-технології підвищення ефективності роботи персоналу; персонал-технології контролю праці персоналу; інформаційні персонал-технології (Третяк, 2014).

За результатами опрацювання наукових публікацій з питань інноваційних технологій управління персоналом здійснено їхню систематизацію за групами з урахуванням концептуального положення,

що одним з найважливіших компонентів системи HR-менеджменту є розвиток людських ресурсів, який за своїми характеристиками є поліфункційним і включає: формування кадрового резерву; оцінку ділових професійних та особистісних якостей; створення системи мотивації; навчання персоналу; управління кар'єрою; розвиток ліде-

рів і талантів; формування і розвиток корпоративної культури; формування комунікацій; створення і розвиток команд; управління конфліктами (Дашко, 2016; Довгань, Ведута, Мохонько, 2018).

Узагальнену характеристику інноваційних технологій кадрового менеджменту представлено в таблиці 1.

Таблиця 1

### Характеристика інноваційних технологій кадрового менеджменту

Види діяльності з розвитку персоналу організації	Інноваційні форми, методи та технології	Сутнісні ознаки та цільове спрямування
<b>Формування кадрового резерву</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Хендхантинг</li> <li>• Скринінг</li> <li>• Рекрутинг</li> <li>• Е-рекрутмент</li> <li>• Метод 360 градусів</li> <li>• Аустафінг</li> <li>• Аутсорсинг</li> <li>• Метод Assesment Center</li> <li>• Різні види резюме</li> <li>• Різні види інтерв'ю (біографічне, компетентнісне, поведінкове, brainteaser)</li> </ul>	<p>За допомогою цих методів і технологій здійснюється пошук кваліфікованих фахівців з урахуванням вимог до особистісних та професійних якостей кандидатів, відбір та наймання персоналу, оцінювання персоналу з погляду здатності розв'язання стратегічних завдань організації</p>
<b>Оцінка ділових професійних та особистісних якостей</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Методика LAB-profile</li> <li>• Методика KPI</li> <li>• Метод «360 градусів»</li> <li>• Методика КОС-2</li> <li>• Соціометричний метод Дж. Морено</li> <li>• Методика Q-сортування Б. Стефансона</li> <li>• Методика діагностики особистісних стосунків Т. Лірі</li> <li>• «Таємний покупець» («Mystery Shopping»)</li> </ul>	<p>Методики дають можливість будувати метапрограмні профілі працівників та/або кандидатів на вакантні посади, що ґрунтуються на психологічних інструментах управління персоналом і дають можливість побудувати метапрограмний портрет особистості або колективу організації, за допомогою чого виявляються найважливіші характеристики стилю мислення співробітників, що дає можливість спрогнозувати, як успішно вони впораються з тим чи тим видом діяльності, якими людськими ресурсами володіє організація чи компанія. Оцінювання персоналу, атестація та ротация персоналу, мотивація персоналу щодо кар'єрного зростання</p>

Види діяльності з розвитку персоналу організації	Інноваційні форми, методи та технології	Сутнісні ознаки та цільове спрямування
<b>Створення системи мотивації</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Грейдинг</li> <li>• Система МВО.</li> <li>• Система BSC</li> <li>• Метод КРІ</li> <li>• Технології формування корпоративного духу</li> <li>• Система НІHRM («завоювати уми і серця»)</li> <li>• Форми та методи партисипативного стилю управління</li> <li>• Прийоми створення сприятливого морально-психологічного клімату в колективі</li> <li>• Форми неформального спілкування (корпоративні свята, традиції)</li> </ul>	Створення системи стимулювання та позитивного мотиваційного клімату організації як інтегральної характеристики, що віддзеркалює індивідуальні і колективні спонукання, потреби здійснення ефективної професійної діяльності, а також рівень задоволеності процесом і результатом і власних, і колективних досягнень
<b>Навчання персоналу</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Коучинг</li> <li>• Кейс-стаді</li> <li>• Secondment</li> <li>• Shadowing</li> <li>• Тренінги корпоративного навчання</li> <li>• Рольові і ділові ігри</li> <li>• E-learning</li> </ul>	Корпоративне навчання та підвищення кваліфікації персоналу, організація ефективних трудових відносин, створення умов праці, соціальний розвиток працівників
<b>Створення і розвиток команд</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teambuilding</li> <li>• Тренінг розвитку комунікації в команді</li> <li>• Технологія прийняття командних рішень</li> <li>• Технологія «SNED» Г. Сартан</li> <li>• Тимбілдинг (team building)</li> <li>• Корпоративна соціальна мережа</li> </ul>	Форми, методи та технології командоутворення сприяють розвитку кооперації, покращенню внутрішнього соціального середовища в соціальній мікросистемі організації, здійснення управлінської взаємодії як до двостороннього процесу взаємозацікавленого соціального партнерства співробітників усіх ієрархічних рівнів у команді односторонньо-співробітників різних ієрархічних рівнів

Види діяльності з розвитку персоналу організації	Інноваційні форми, методи та технології	Сутнісні ознаки та цільове спрямування
<b>Розвиток лідерів і талантів</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Метод Assesment Center</li> <li>• Метод KPI</li> <li>• Метод «360 градусів»</li> <li>• LAB-profile</li> <li>• Різні види тренінгів («Розвиток лідерства», «Розвиток емоційного лідерства»), інтерактивні тренінги, тренінги з розвитку комунікабельності, емоційного, соціального інтелекту, креативності та інноваційності</li> <li>• Технологія action leaning</li> <li>• Технологія On the job training</li> <li>• Коучинг</li> <li>• Воркшоп</li> </ul>	Формування управлінського лідерства, що спрямоване на розкріпачення внутрішніх резервів людських ресурсів, розкриття унікальних особливостей співробітників як творчих особистостей, запобігання жорсткої бюрократії
<b>Формування й розвиток корпоративної культури</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Імітаційно-рольові, ділові ігри</li> <li>• Соціально-психологічні тренінги</li> <li>• Корпоративна соціальна мережа</li> <li>• Форми та методи підтримки лояльності та корпоративної етики</li> <li>• Гуманістичні технології («діалог культур», арт-технології, соціально-психологічні технології)</li> <li>• Кейс-технології</li> <li>• Бренд-гайд, брендинг</li> </ul>	Створення загальних корпоративних цінностей, переконань, правил корпоративної поведінки, норм і способів її реалізації, що поділяють більшість співробітників
<b>Управління конфліктами</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Соціально-педагогічні тренінги</li> <li>• Технологія транзактного аналізу в управлінні конфліктами Е. Берна</li> <li>• Технологія оволодіння конфліктною ситуацією</li> <li>• Аудіовізуальні технології розв'язання конфліктної ситуації</li> <li>• Методика А. Філі</li> <li>• Технологія розв'язання конфліктів за методикою А. Анцупова</li> </ul>	Упровадження форм, методів та технологій забезпечує створення позитивного мікроклімату в колективі організації, атмосфери поваги, конструктивного розв'язання конфліктних ситуацій

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Інноваційні технології в управлінні персоналом можна розглядати як форми, методи та засоби, що підвищують ефективність діяльності організації, прийоми управління людськими ресурсами та забезпечують і розвиток самих співробітників, і підвищення конкурентоспроможності організації загалом.

До найбільш значущих системних інноваційних кадрових технологій, що забезпечують високу інноваційну активність персоналу організації та усталений стратегічний розвиток організації загалом, відносять: грейдову систему винагород, зокрема публічне визнання заслуг і досягнень; оцінку індивідуального внеску на підставі автентичних для конкретної організації моделей компетенцій; технології планування кар'єри та індивідуального розвитку співробітників; методики створення проєктних команд з розробки та реалізації поточних організаційних, перспективних та професійних проєктів, розвитку системи організаційних знань тощо.

Інноваційна зорієнтованість кадрового менеджменту в будь-якій організації є найбільш значущим показником її розвитку. Практика показує, що інновації в кадровій роботі ведуть до суттєвих змін в інших ресурсних сферах організації чи корпорації.

Перспективи подальших досліджень пов'язано з визначенням умов підготовки майбутніх менеджерів з персоналу до впровадження інноваційних технологій кадрового менеджменту, що потребує, своєю чергою, теоретико-методичного опрацювання таких аспектів зазначеної проблеми, як: модернізація змісту професійної підготовки майбутніх менеджерів шляхом її збагачення інформацією про сутнісні характеристики інноваційних технологій кадрового менеджмен-

ту, зокрема антикризових технологій; дослідження педагогічних умов формування готовності майбутніх менеджерів з персоналу до впровадження в діяльність різноманітних організацій, компаній, корпорацій зазначених технологій.

## Література

**Балганова Е. В.,** Богдан Н. Н., Музыченко Е. А. Подготовка менеджеров сферы управления персоналом: компетентностный подход. *Современные исследования социальных проблем.* 2013. № 2 (22). С. 34 – 41.

**Дашко І. М.** Розвиток інноваційних технологій управління персоналом на підприємствах у сучасних умовах господарювання. *Міжнародні економічні відносини та світове господарство.* 2016. № 9. С. 37 – 41.

**Дубініна Я. П.** Основи кадрового менеджменту. URL : [http://semestr.com.ua/book\\_102.html](http://semestr.com.ua/book_102.html).

**Кудрявцева Е. И.,** Голянич В. М. Инновационные технологии в кадровом менеджменте. *Управленческое консультирование.* 2013. № 2. С. 5 – 16.

**Кошарная Г. Б.,** Мамаева Л. В. Инновационный кадровый менеджмент: учеб. пособие. Пенза : Пензенский гос. ун-т, 2006. 162 с.

**Мороз В. М.** Кадровий менеджмент: у 2-х ч. Ч. 2 : Теорії кадрового менеджменту: еволюція та розвиток змісту. Харків : НТУ «ХПІ», 2016. 140 с.

**Новікова М. М.,** Мажник Л. О. Технологія управління персоналом: теоретичні та методичні аспекти: монографія; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. Харків : ХНАМГ, 2012. 215 с.

**Роберт М. Марк,** Круи М., Галэй Д. Основы риск-менеджмента. Москва : Юрайт, 2015. 392 с.



**Технології управління людськими ресурсами** : навч. посібник для здобув. ступеня маг-ра за ОП «Менеджмент і бізнес адміністрування» / Л. Є. Довгань, Л. Л. Ведута, Г. А. Мохонько; КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. 512 с.

**Третяк О. П.** Сучасні персонал-технології у системі управління персоналом на підприємстві. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2014. № 24(4). С. 389 – 396.

**Управление персоналом организации**: учебник / под ред. А. Я. Кибанова. Москва : ИНФРА-М, 2007. 638 с.

**Феномен інновації: освіта, суспільство, культура** / В. Г. Кремень та ін.; за ред. Василя Кременя; АПН України, Ін-т обдарованої дитини. Київ : Пед. думка, 2008. 470 с.

**Чуланова О. Л.** Технологии кадрового менеджмента : учебник. Москва : ИНФРА-М, 2019. 492 с.

**Яворська Т. М.** Формування професійної компетентності майбутніх управлінців персоналом та економіки праці в освітньому середовищі вищого навчального закладу: автореф. дис. ... канд. пед. наук : спец. 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти». Умань. 2017. 24 с.

## References

**Balganova, E. V.,** Bogdan, N. N. & Muzychenko, E. A. (2013). Podgotovka menedzherov sfery upravlenija personalom: kompetentnostnyj pohod [Training of Personnel Management Managers: a Competency-based Approach]. *Sovremennye issledovanija social'nyh problem – Modern Studies of Social Issues*, 2(22), 34 – 41 [in Russian].

**Dashko, I. M.** (2016). Rozvytok innovatsiinykh tekhnolohii upravlinnia personalom na pidpriemstvakh u suchasnykh umovakh hospodariuvannia [The Development of Innovative Technologies of Personnel

Management at the Enterprises in Modern Conditions of Managing]. *Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo – International economic relations and world economy*, 9, 37 – 41 [in Ukrainian].

**Dubinina, Ya. P.** Osnovy kadrovoho menedzhmentu [Fundamentals of Personnel Management]. Retrieved from [http://semestr.com.ua/book\\_102.html](http://semestr.com.ua/book_102.html) [in Ukrainian].

**Kudrjavceva, E. I. & Goljanich, V. M.** (2013). Innovacionnye tehnologii v kadrovom menedzhmente [Innovative Technologies of Management by a Personnel]. *Upravlencheskoe konsul'tirovanie – Administrative Consulting*, 2, 5 – 16 [in Russian].

**Kosharnaja, G. B. & Mamaeva, L. V.** (2006). Innovacionnyj kadrovij menedzhment: ucheb. posobie [Innovative Personnel Management: textbook]. Penza : Penzenskij gos. un-t [in Russian].

**Moroz, V. M.** (2016). Kadrovyi menedzhment: u 2-kh ch. Ch. 2 : Teorii kadrovoho menedzhmentu: evoliutsiia ta rozvytok zmistu [Personnel Management: in 2 parts. Part 2: Theories of Personnel Management: Evolution and Content Development]. Kharkiv : NTU «KhPI» [in Ukrainian].

**Novikova, M. M. & Mazhnyk, L. O.** (2012). Tekhnolohiia upravlinnia personalom: teoretychni ta metodychni aspekty [Personnel Management Technology: Theoretical and Methodological Aspects]. Kharkiv : KhNAMH [in Ukrainian].

**Robert, M. Mark, Krui, M. & Galjej, D.** (2015). Osnovy risk-menedzhmenta [The Essentials of Risk Management]. Moscow : Jurajt [in Russian].

**Dovhan, L. Ye.,** Veduta, L. L. & Mokhonko, H. A. (2018). Tekhnolohii upravlinnia liudskymy resursamy : navch. posibnyk [Human Resource Management Technologies: textbook]. Kyiv : KPI im. Ihoria Sikorskoho [in Ukrainian].

**Tretiak, O. P.** (2014). Suchasni personal-tehnolohii u systemi upravlinnia personalom na pidpriemstvi [Modern Technology in Human Resource Management at the Enterprise]. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy – Scientific Herald of NLTU of Ukraine*, 24(4), 389 – 396 [in Ukrainian].

**Kibanov, A. Ja.** (Eds.). (2007). *Upravlenie personalom organizatsii: uchebnik* [Organization Human Resources: textbook]. Moscow : INFRA-M [in Russian].

**Kremen, V. H.** (Eds.). (2008). *Fenomen innovatsii: osvita, suspilstvo, kultura* [The Phenomenon of Innovation: Education, Society, Culture]. Kyiv : Ped. Dumka [in Ukrainian].

**Chulanova, O. L.** (2019). *Tehnologii kadrovogo menedzhmenta : uchebnik* [Human Resource Management Technologies: textbook]. Moscow : INFRA-M [in Russian].

**Yavorska, T. M.** (2017). *Formuvannia profesiinoi kompetentnosti maibutnikh upravlintsiv personalom ta ekonomiky pratsi v osvitnomu seredovyschi vyshchoho navchalnoho zakladu* [Future Staff and Labor Economy Managers' Professional Competence Formation in the Educational Environment of Higher Education Institutions]. *Extended abstract of candidate's thesis*. Uman : Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University [in Ukrainian].

\*\*\*

**Чжоу Сюйлинь. Інноваційні технології кадрового менеджменту як підґрунтя професійної підготовки майбутніх менеджерів з персоналу**

У статті на основі аналізу вітчизняної та зарубіжної наукової літератури розкрито становлення кадрового менеджменту як важливої ланки теорії і практики управління персоналом та підґрунтя професійної підготовки майбутніх менеджерів з персоналу. Показано місце інноваційних технологій в межах поня-

тійного поля кадрового менеджменту, наведено визначення поняття «інноваційні технології кадрового менеджменту» та «інноваційні персонал-технології».

Доведено, що найбільш поширеною є класифікація інноваційних технологій кадрового менеджменту на основі кадрових процесів, що ґрунтується на врахуванні комплексу взаємопов'язаних видів діяльності з управління персоналом. Схарактеризовано основні групи інноваційних технологій кадрового менеджменту: формування кадрового резерву; оцінку ділових професійних та особистісних якостей; створення системи мотивації; навчання персоналу; розвиток лідерів і талантів; формування і розвиток корпоративної культури; створення і розвиток команд; управління конфліктами, а також наведено їхню номенклатуру та розкрито цільове призначення в цілісному процесі кадрової роботи в організації. Визначено найбільш значущі системні інноваційні кадрові технології: грейдова система винагород; технології планування кар'єри та індивідуального розвитку співробітників; методики створення проєктних команд та формування корпоративної культури організації.

*Ключові слова:* професійна підготовка, майбутні менеджери з персоналу, управління персоналом, кадровий менеджмент, інноваційні технології кадрового менеджменту, персонал-технології, класифікація.

**Чжоу Сюйлинь. Инновационные технологии кадрового менеджмента как основа профессиональной подготовки будущих менеджеров по персоналу**

В статье на основе анализа отечественной и зарубежной научной литературы раскрыто становление кадрового менеджмента как важного звена теории и практики управления персоналом и осно-

вы профессиональной подготовки будущих менеджеров по персоналу. Показано место инновационных технологий в рамках понятийного поля кадрового менеджмента, приведены определения понятия «инновационные технологии кадрового менеджмента» и «инновационные персонал-технологии».

Доказано, что наиболее распространенной является классификация инновационных технологий кадрового менеджмента на основе кадровых процессов, основанная на учете комплекса взаимосвязанных видов деятельности по управлению персоналом. Охарактеризованы основные группы инновационных технологий кадрового менеджмента: формирование кадрового резерва; оценка деловых профессиональных и личностных качеств; создание системы мотивации; обучение персонала; развитие лидеров и талантов; формирование и развитие корпоративной культуры; создание и развитие команд; управление конфликтами, а также приведена их номенклатура и раскрыто целевое назначение в целостном процессе кадровой работы в организации.

Определены наиболее значимые системные инновационные кадровые технологии, обеспечивающие высокую инновационную активность персонала организации и стабильное стратегическое развитие организации: грейдовая система вознаграждений; технологии планирования карьеры и индивидуального развития сотрудников; методики создания проектных команд и формирования корпоративной культуры организации.

*Ключевые слова:* профессиональная подготовка, будущие менеджеры по персоналу, управление персоналом, кадровый менеджмент, инновационные технологии кадрового менеджмента, персонал-технологии, классификация.

### **Zhou Xulin. Innovative Technologies of Personnel Management as a Basis for Professional Training of Future Human Resources Managers**

The article, based on the analysis of domestic and foreign scientific literature, has revealed the formation of human resources management as an important part of the theory and practice of personnel management and the basis of professional training of future human resources (HR) managers. The place of innovative technologies within the conceptual field of personnel management has been shown, and the definition of the concept «innovative technologies of personnel management» and «innovative personnel technologies» has been given.

The author has proven that the classification of innovative technologies of personnel management based on personnel processes, which is built on a set of interrelated activities of personnel management, is the most common. The main groups of innovative technologies of personnel management have been characterized: the formation of personnel reserve; the assessment of business professional and personal qualities; the creation of a system of motivation; the personnel training; the development of leaders and talents; the formation and development of corporate culture; the formation and development of teams; conflict management. The nomenclature of the innovative technologies has also been disclosed, as well as their purpose in the holistic process of personnel work in an organization. The most significant system innovative personnel technologies have been determined: the grade system of rewards; technologies of career planning and individual employee development; methods of creating project teams and forming the organization corporate culture.

*Key words:* professional training, future human resources managers, personnel management, human resources management, innovative technologies of personnel management, personnel technologies, classification.