

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ОДЕСЬКА МОРСЬКА АКАДЕМІЯ»
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ МОРСЬКОГО ПРАВА ТА
МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра менеджменту та економіки морського транспорту

Богач Володимира Олександрівна

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

НА ТЕМУ

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКІСНОГО СКЛАДУ ПЕРСОНАЛУ

СУДНОПЛАВНИХ КОМПАНІЙ

Спеціальність – 073 «Менеджмент»

Освітня програма – «Менеджмент в галузі морського та річкового транспорту»

Науковий керівник
к.е.н., доцент
Бабаченко М.В.

Здобувач вищої освіти _____

Науковий керівник _____

Завідуючий кафедрою _____

Нормоконтроль _____

Одеса 2023

ЗАВДАННЯ
на розробку кваліфікаційної роботи магістра
за темою:
**«ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКІСНОГО СКЛАДУ ПЕРСОНАЛУ
СУДНОПЛАВНИХ КОМПАНІЙ»**

	Зміст окремих частин дослідження	Строк виконання	Фактично виконано
1	2	3	4
1	Метою кваліфікаційної роботи є полягає в узагальненні теоретичних та розробці практичних рекомендації щодо удосконалення забезпечення якісного складу персоналу судноплавних компаній.	14.10.23	14.10.23
2	Об'єктом дослідження в даній роботі є складу персоналу судноплавних компаній.	14.10.23	14.10.23
3	Предметом дослідження є удосконалення забезпечення якісного складу персоналу судноплавних компаній.	14.10.23	14.10.23
4	ВСТУП	18.10.23	18.10.23
5	РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКІСНОГО СКЛАДУ ПЕРСОНАЛУ СУДНОПЛАВНИХ КОМПАНІЙ	01.11.23	01.11.23
6	РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СЕКТОРУ РИНКУ ПРАЦІ МОРЯКІВ	15.11.23	15.11.23
7	РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ ПІДВИЩЕННЯ ЯКІСНОГО СКЛАДУ	30.11.23	30.11.23

	ПЕРСОНАЛУ КОМПАНІЙ	СУДНОПЛАВНИХ		
8	ВИСНОВКИ		04.12.23	03.12.23
9	СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ		06.12.23	06.12.23
10	Анотація		09.12.23	09.12.23
11	Формування ілюстративного матеріалу		10.12.23	10.12.23
12	Відгук керівника		15.12.23	15.12.23
13	Рецензування		16.12.23	16.12.23
14	Дата захисту		26.12.23	26.12.23

Здобувач вищої освіти

Керівник

Завідувач кафедрою

ЗМІСТ

	С.
ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКІСНОГО СКЛАДУ ПЕРСОНАЛУ СУДНОПЛАВНИХ КОМПАНІЙ...	9
1.1. Кадровий менеджменту в удосконаленні підбору плавскладу судноплавних компаній	9
1.2. Критерії оцінки трудового потенціалу працівників плавскладу судноплавних компаній	19
1.3. Механізм комплексної оцінки плавскладу судноплавних компаній	35
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СЕКТОРУ РИНКУ ПРАЦІ МОРЯКІВ	48
2.1. Стан та аналіз міжнародного ринку праці моряків	48
2.2. Напрями функціонування національних компаній сектору ринку праці моряків	52
2.3. Аналіз причин що впливають на аварійність суден, викликаних людським фактором	57
РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ ПІДВИЩЕННЯ ЯКІСНОГО СКЛАДУ ПЕРСОНАЛУ СУДНОПЛАВНИХ КОМПАНІЙ	62
3.1. Методика оцінки конкурентоспроможності трудового потенціалу задля забезпечення якісного складу персоналу судноплавних компаній	62
3.2. Показників економічної ефективності підбору плавскладу для судноплавних компаній	70
3.3. Визначення економічного ефекту від підвищення якісного складу персоналу судноплавних компаній	79

ВИСНОВКИ	93
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	96

ВСТУП

Актуальність теми кваліфікаційної роботи полягає в необхідності розвитку морської транспортної галузі України, при цьому важливим стратегічним ресурсом будь-якої галузі і підприємства є кадри. Розвиток кадрового менеджменту, а з ним і кадрового потенціалу, що відповідає потребам і масштабам конкретних змін задля вдосконалення функціонування підприємств морського транспорту є важливим питанням сьогодення, так як кадри є важливою складовою кожного підприємства морського транспорту та судноплавних компаній вчасності.

Сучасне зростання попиту на українських моряків викликає необхідність впровадження передового світового досвіду до кадрового менеджменту підприємств морського транспорту для збільшення їх конкурентоспроможності. Висока кваліфікація, значний рівень знань та величезний досвід українського плавскладу забезпечило їх стабільно високу конкурентоспроможність, проте за останні роки дедалі більше іноземні судновласники почали приділяти уваги більш дешевій робочій силі: філіппінцям та індусам. Саме тому, враховуючи, що українські моряки найчастіше працюють із іноземними судновласниками через посередників, кріюінгові компанії, необхідно зміцнити їх завдання щодо забезпечення якісного складу персоналу судноплавних компаній

Невідповідність між об'єктивно обумовленим зростанням значення сучасних методів управління людськими ресурсами та станом системи кадрового менеджменту в судноплавних компаніях підтверджують актуальність і доцільність проведення дослідження причин такого становища та визначення ефективних способів забезпечення якісного складу персоналу судноплавних компаній.

Метою кваліфікаційної роботи є полягає в узагальненні теоретичних та розробці практичних рекомендації щодо удосконалення забезпечення якісного складу персоналу судноплавних компаній.

Досягнення поставленої мети вимагало вирішення наступних взаємопов'язаних завдань, які визначили внутрішню логіку і структуру кваліфікаційної роботи:

- розглянути теоретичні основи кадрового менеджменту в удосконаленні підбору плавскладу судноплавних компаній;
- дослідити критерії оцінки трудового потенціалу працівників плавскладу судноплавних компаній;
- визначити механізм комплексної оцінки плавскладу судноплавних компаній;
- проаналізувати міжнародний ринок праці моряків;
- дослідити напрями функціонування національних компаній сектору ринку праці моряків;
- розглянути причини що впливають на аварійність суден, викликаних людським фактором;
- визначити методіку оцінка конкурентоспроможності трудового потенціалу задля забезпечення якісного складу персоналу судноплавних компаній;
- дослідити показники економічної ефективності підбору плавскладу для судноплавних компаній;
- розрахувати економічну ефективність від підвищення якісного складу персоналу судноплавних компаній.

Об'єктом дослідження в даній роботі є складу персоналу судноплавних компаній.

Предметом дослідження є удосконалення забезпечення якісного складу персоналу судноплавних компаній.

Методи дослідження. В процесі проведення дослідження для розкриття поставлених завдань використовувалась сукупність загальнонаукових і спеціальних методів. У процесі виконання дослідження застосовувалися метод системного аналізу, системно-структурний метод, аналітичний метод, порівняльний метод. Теоретичні та практичні аспекти кадрового менеджменту морського транспорту розглядалися в роботах вітчизняних і зарубіжних вчених: Примачова М.Т., Сотниченко Л.Л., Макаренко М.В., Бабаченко М.В. та ін. Інформаційну базу дослідження становлять дані Міністерства інфраструктури України та Державної служби статистики, показники міжнародних рейтингів.

Елементи наукової новизни дослідження полягають в розробці теоретичних положень і науково-практичних рекомендацій щодо удосконалення діяльності судноплавних компаній, а також сучасного інструментарію і технологій, що забезпечують якісний склад персоналу судноплавних компаній.

Практична значущість даної кваліфікаційної магістерської роботи полягає у тому, що висновки і пропозиції дозволяють фахівцям судноплавних компаній удосконалити якісний склад персоналу; отримані результати можуть використовуватись у науково-дослідницькій роботі здобувачів вищої освіти.

Апробація результатів роботи. Основні результати кваліфікаційної роботи розглядалися на засіданні кафедри менеджменту та економіки морського транспорту та опубліковані тези: Теоретичні основи кадрового менеджменту підприємств морського транспорту // *Морське право та менеджмент: еволюція та сучасні виклики*: матеріали Міжнародної студентської науково-практичної конференції, 24-25 листопада 2023 року. Одеса: ВидатІнформ НУОМА. 2023.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКІСНОГО СКЛАДУ ПЕРСОНАЛУ СУДНОПЛАВНИХ КОМПАНІЙ

1.1. Кадровий менеджменту в удосконаленні підбору плавскладу судноплавних компаній

Кадровий менеджмент підприємства - це узагальнююча характеристика сукупних здібностей і можливостей постійних працівників підприємства, що мають певну кваліфікацію, пройшли попередню професійну підготовку та володіють спеціальними знаннями, трудовими навичками і досвідом роботи в певній сфері діяльності ефективно виконувати функціональні обов'язки і давати певні економічні результати у відповідності з поточними та перспективними цілями підприємства.

Кадровий менеджмент підприємства має специфічну якісну характеристику. У нього включаються тільки штатні працівники, оскільки їх трудові зв'язки з громадським виробництвом носять постійний безперервний характер.

Ефективність функціонування підприємства залежить від кількості працівників і якості їх професійної підготовки. Кадровий менеджмент підприємства повинен забезпечити реалізацію виробничих завдань, зміцнення конкурентоспроможності, успішний організаційний розвиток. Таке розуміння кадрового менеджменту дозволяє сформулювати його складові елементи і виділити дві групи - кількісні та якісні параметри, які представлені на рис. 1.1.

1. Кількісні параметри дозволяють кількісно виміряти можливість участі працівників підприємства в трудовому і виробничому процесах.

2. Якісні параметри відображають ступінь розвитку здібностей, придатності та готовності до виконання робіт певного виду і якості, ставлення до праці, можливості і готовності працювати.

З кількісної точки зору наявність (достатність) кадрів за кожним структурним підрозділом і підприємством в цілому визначається виходячи з обсягів виробничих завдань і потенційних можливостей, які мають кадри, а з якісної - ступенем відповідності професійно-кваліфікаційного рівня працівників та складності виконуваних робіт.

Структура кадрового складу залежить від концепції розвитку підприємства, функцій, завдань і структури підприємства, системи вимог, що пред'являються до співробітників. Раціональна структура кадрового потенціалу дозволяє підприємству оперативно вирішувати виробничі завдання [1,2].

Слід зазначити, що якісні характеристики кадрового потенціалу представляють більш складну за змістом і оцінкою групу. Їх аналіз дозволяє найбільш точно визначити поточний стан кадрового потенціалу і напрямок приведення у відповідність фактичного кадрового потенціалу з необхідним для реалізації цілей підприємства. Пропонується виділити три підгрупи, що характеризують складові елементи кадрового потенціалу: психофізіологічний, професійний і особистісний потенціал.

Основні якісні параметри кадрового потенціалу та їх характеристика представлені в таблиці 1.1.

Таким чином, кадровий потенціал як соціально-економічна категорія відображає можливу участь працівників у виробництві з урахуванням сукупності їх психофізіологічних, професійних і особистісних характеристик.

Розвиток кадрового потенціалу підприємства, в нашій уяві, являє собою комплексний процес збереження і зміни (кількісного і якісного) кадрового потенціалу для якісного виконання існуючих і перспективних виробничих функцій.



Рис. 1.1. Параметри кадрового менеджменту підприємства

Джерело: [1]

Таблиця 1.1.

Характеристики основних якісних параметрів кадрового потенціалу

Якісні параметри	Складові	Характеристика
психофізіологічні	стать	– чоловіча – жіноча
	вік	– 18 – 25 – 26 – 36 – 37 – 50 – старше 50
	тип нервової системи	специфічна лінія поведінки працівника, обумовлена індивідуальними психологічними якостями і властивостями
професійний	рівень освіти	– загальна середня – середня спеціальне – незакінчена вища – вища
	спеціальність	комплекс спеціальних теоретичних знань і умінь, необхідних для виконання певного кола трудових функцій
	рівень кваліфікації	професійна підготовка, яка визначається обсягом теоретичних знань, професійних навичок, досвіду, вмінь, необхідних для ефективного виконання конкретних видів робіт
	компетентність	відповідність рівня знань, досвіду, навичок, умінь і інших якостей, якими володіє працівник, вимогам займаної ним посади
	стаж роботи	– до року – 1 - 3 роки – 3 – 5 років – більш 5 років
особистісний	моральний рівень	трудова активність, свідомість, відповідальність, моральна зрілість
	комунікативний рівень	здатність ефективної організації колективної праці та співпраці, вміння прийняття компромісний рішень
	творчий рівень	креативні (творчі) здібності

Джерело: [2]

Збереження кадрового потенціалу розуміється не як підтримка існуючого положення (яке може характеризуватися і набором негативних рис), а як закріплення позитивних змін.

Розвиток кадрів сприяє набуттю робочої сили, що володіє високим рівнем здібностей і мотивацією завдань, що стоять перед організацією. Управління розвитком сконцентовано на створенні досвіду, відносин, навичок і має будуватися строго відповідно до загально-організаційних цілей, потреб працівників і необхідними змінами.

Підкреслимо, що загально-організаційний розвиток кадрового потенціалу покликано удосконалювати результати конкретних працівників, підрозділів та організації в цілому. У загальному вигляді організаційний розвиток кадрового потенціалу являє собою цілеспрямований вплив керівництва підприємства на рівень кількісних і якісних показників кадрового потенціалу з метою підвищення ефективності функціонування організації як в короткостроковому, так і в стратегічному аспекті [3].

Управління розвитком кадрового потенціалу підприємства здійснюється через відповідні функціональні структури, які реалізуються за допомогою системи заходів в рамках управління кадрами. Вони спрямовані на нарощування і розвиток кадрового потенціалу, в чому підприємство зацікавлене в значній мірі. Управління кадрами складається в планомірному регулюючому впливі на всіх стадіях відтворення і споживання кадрового потенціалу, яке забезпечує потреби підприємства в необхідних якісних і кількісних параметрах кадрового потенціалу та на цій основі - гармонійний розвиток кадрів і підвищення продуктивності праці. Розвиток кадрового менеджменту безпосередньо залежить від системи управління кадрами. Цей взаємозв'язок можна побачити на рис. 1.2.

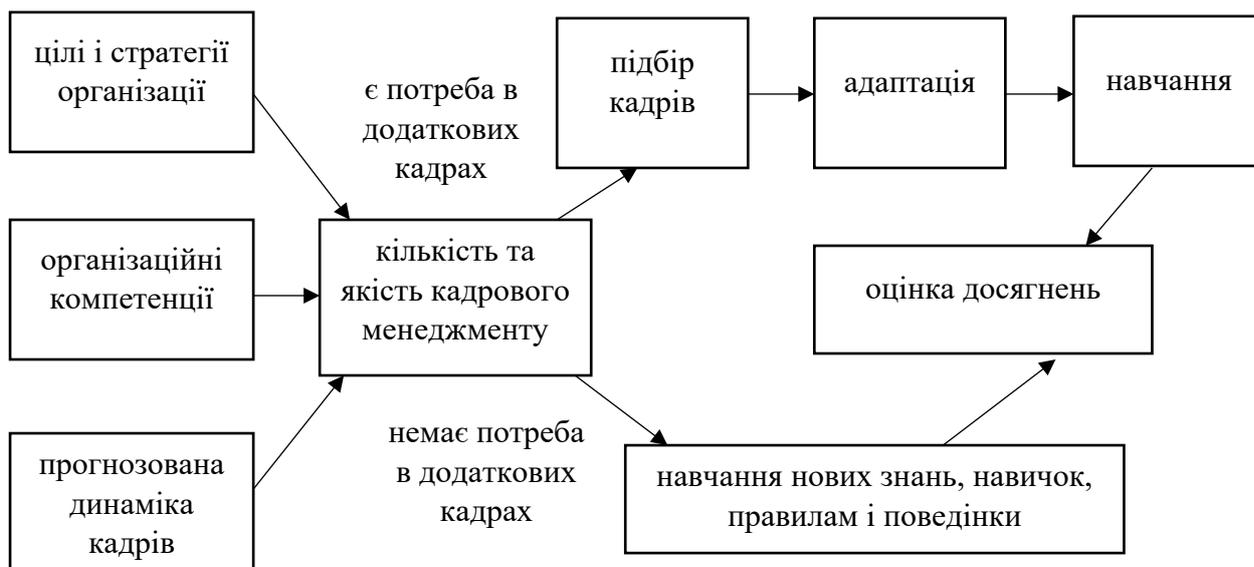


Рис. 1.2. Взаємозв'язок елементів в системі управління кадрами і розвитку кадрового менеджменту

Джерело: [4]

Цілі і стратегії організації, організаційні компетенції кадрів і прогнозована динаміка кадрів визначає кількісні та якісні показники кадрового потенціалу, необхідного організації для вирішення виробничих завдань.

Розвиток кадрового потенціалу в рамках функціонування системи управління кадрами підприємства складається з наступних складових:

- комплектування всіх ділянок виробництва кваліфікованим персоналом, відповідним вимогам певної галузі та ступеня розвитку суспільства на даному етапі;
- створення умов для високопродуктивної якісної праці працівників для забезпечення ефективної конкурентоспроможності підприємства, галузі в цілому.

Методичний підхід до аналізу стану кадрового потенціалу підприємства, що структурує оцінку кадрового потенціалу за трьома основними складовими:

1. Аналіз кількісних і якісних показників кадрового потенціалу.
2. Аналіз рівня кваліфікації.
3. Аналіз самооцінки кадрового потенціалу.

Елементи аналізу і оцінки представлені на рисунку 1.3.

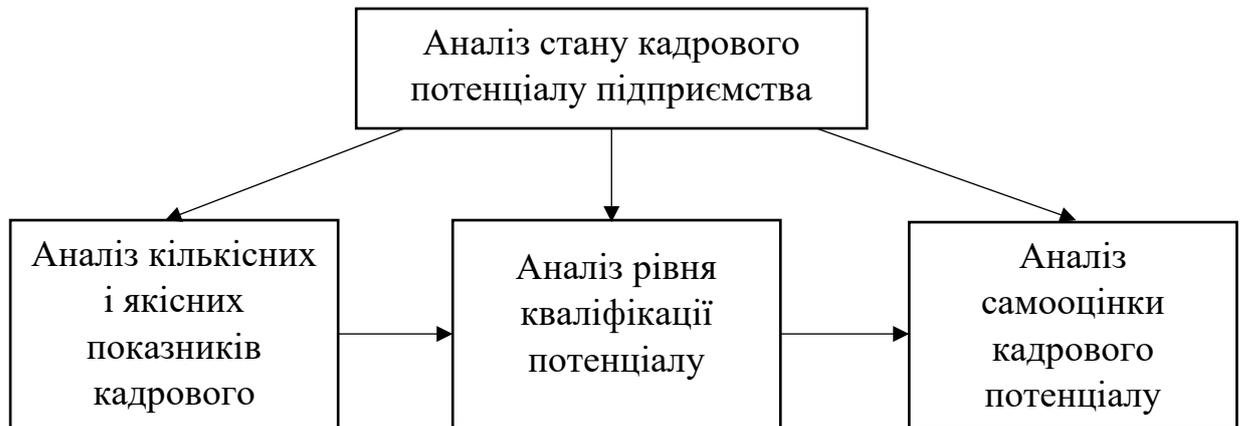


Рис. 1.3. Елементи аналізу і оцінки стану кадрового потенціалу

Джерело: [5]

Така структура оцінки кадрового потенціалу підприємства, на наш погляд, дозволяє провести детальний аналіз кадрового потенціалу, сформованого на підприємстві на даний момент, що дає можливість визначити напрямки розвитку.

Перший елемент аналізу стану кадрового потенціалу ґрунтується на можливості оцінки поточного стану і динаміки показників кадрового потенціалу з використанням статистичних даних. В даному випадку здійснюється аналіз основних показників анкетних даних, що дозволяє провести кількісну оцінку параметрів, що побічно свідчать про професійний рівень, такий як рівень освіти, стаж роботи (на даному підприємстві, за профілем, керівником). Отримані дані заносяться в таблицю.

Відзначимо, що метод оцінки кадрового потенціалу, виходячи з аналізу показників анкетних даних, які його складають, найменш змістовний, так як

базується тільки на даних статистики і не враховує індивідуальних можливостей, особливостей і рівня професіоналізму окремого працівника.

Даний підхід передбачає, що офіційні дані обліку на підприємстві достовірні.

Основні завдання оцінки кількісних і якісних показників кадрового потенціалу:

1. Аналіз різних категорій працівників: керівники, фахівці, службовці, кваліфіковані робітники.
2. Аналіз основних показників кадрового потенціалу для визначення його поточного стану.
3. Аналіз динаміки основних показників кадрового потенціалу для прогнозування потреб підприємства в кадровому потенціалі.
4. Виявлення перспектив збільшення кадрового потенціалу з урахуванням відмінностей в освіті, стажі, ділянці роботи і посадових обов'язки [6, 7].

Другий елемент аналізу передбачає процедуру оцінки кваліфікації як комплексної характеристики, що дозволяє оцінити рівень професійної підготовки, яка визначається обсягом професійних навичок, так і професійна важливих якостей і знань, необхідних для ефективного виконання конкретних видів робіт. Сукупність елементів кваліфікації представлена на рисунку 1.4.

Найбільш доцільним методом оцінки в даному випадку вважається метод експертних оцінок. Створюється перелік вимог для окремих посад або груп посад і проводиться оцінка по заданих параметрах. В якості критеріїв оцінки виступають професійна важливі якості, необхідні знання та навички. Суб'єктами оцінки є фахівці в визначених областях діяльності підприємства. Однак співбесіда з експертами значно подовжує цю процедуру і обмежує можливість проведення масових оцінок. Крім того, є ймовірність зниження об'єктивності результатів.

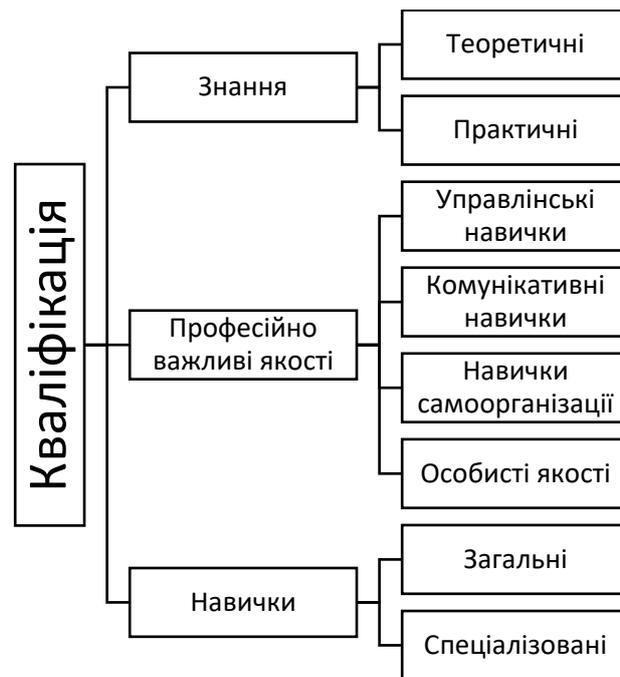


Рис.1.4. Основні складові кваліфікації

Джерело: [8]

В цілому процедура оцінки кваліфікації є визначення рівня виразності кожної якості у конкретного працівника. Для оптимізації оцінки необхідно, щоб шкали оцінки навичок, якостей і знань мали бально-вербальну структуру. Важливою вимогою є те, що кожен навик або якість повинна супроводжуватися описом. Воно необхідне для того, щоб можна було легко ідентифікувати ту чи іншу якість або навик при оцінці.

Третій елемент аналізу якості кадрового потенціалу підприємства ґрунтується на результатах соціологічних опитувань і анкетування працівників підприємства, тобто проводиться аналіз самооцінки кадрового потенціалу. Метою проведеного анкетування є аналіз кадрів, а його результатом - визначення кадрового потенціалу. Завдання ставляться такі [8, 9]:

1. Дати оцінку рівня кваліфікації кадрового складу за наступними показниками:

- ступінь відповідності спеціальності, отриманої в навчальному закладі, профілем виконуваної роботи;

- ступінь достатності наявних знань для виконання роботи;
- види відсутніх в процесі роботи знань;
- стратегії поведінки по заповненню знань;
- періодичність проходження навчання в організованих формах підвищення кваліфікації.

2. Виявити потребу в навчанні:

- думка про необхідність підвищення кваліфікації;
- думка про періодичності і форми підвищення кваліфікації;
- причини, що заважають підвищенню кваліфікації;
- причини, які спонукають підвищувати кваліфікаційний рівень.

3. Виявити вплив факторів на формування у працівників потреби в навчанні:

- соціально-демографічних (рівня освіти, віку, стажу роботи в займаній посаді);
- місця кваліфікаційних характеристик в структурі показників оцінки персоналу підприємства;
- наступних змін в положенні працівника після підвищення кваліфікації.

4. Оцінити уявлення опитаних про перспективи свого подальшого розвитку на підприємстві.

Таким чином, одним з інструментів розвитку кадрового потенціалу є систематична оцінка стану кадрового потенціалу, що дозволяє визначити напрямки розвитку кадрового потенціалу підприємства. При цьому необхідне проведення комплексної оцінки, так як це сприяє закріпленню позитивних змін параметрів кадрового потенціалу як в кількісному, так і в якісному відношенні і поліпшенню стану кадрового потенціалу.

Кожна організація в умовах ринкових відносин намагається забезпечити конкурентні переваги, розробляючи ексклюзивні методи, технологічні процеси і принципи роботи. Організація повинна вирішити питання ефективного формування кадрового потенціалу, його реалізації та розвитку для власного успішного функціонування. Без змін професійної поведінки

працівників неможливо реалізувати організаційні зміни, тому управління розвитком кадрового потенціалу має сприйматися як інструмент перетворень в організації.

1.2. Критерії оцінки трудового потенціалу працівників плавскладу судноплавних компаній

В даний час флот відчуває дефіцит у кваліфікованих і досвідчених фахівцях. Проблема відновлення і розвитку власного трудового потенціалу плавскладу в даний час вельми актуальна і вимагає розробки і впровадження нових якісних методів управління ресурсами плавскладу в національних судноплавних компаніях. Діагностика кадрового потенціалу є необхідним елементом реалізації ефективного кадрового менеджменту [8].

Така оцінка необхідна для виявлення трудового потенціалу кожного працівника, ступеня використання трудового потенціалу, аналізу відповідності працівника займаній посаді або його готовності зайняти конкретну посаду, ефективності його трудової діяльності, значущості конкретного працівника для організації.

Оцінка трудового потенціалу персоналу - досить складна в методичному та в організаційному плані робота. Необхідно відзначити, що єдиної універсальної методики, придатної для вирішення всього комплексу завдань, немає ні у нас, ні за кордоном, і навряд чи вона можлива. Розробка тій чи іншій методики буде залежати від цілей оцінки, яка характеризується категорією працівників, специфіки діяльності, організаційної культури, філософії фірми та інших факторів [9].

Методологічні питання оцінки трудового потенціалу розглянуті в роботах В. А. Архипової, В. Д. Єгорова, В. А. Ільїна, Р. П. Колосова, Е. В. Маслова, В. В. Травіна, Т. В. Хлопова, Н. І. Шаталової.

Велика частина методик складена для оцінки трудового потенціалу промислових підприємств і не підходить для судноплавних компаній. Для характеристики сукупного трудового потенціалу з кількісного боку Е. В. Маслов використовує чисельність промислово-виробничого персоналу і персоналу непромислових підрозділів, а також кількість робочого часу, можливого для відпрацювання при нормальному рівні інтенсивності праці [10].

Існує вартісний метод оцінки трудового потенціалу. Так, В. Н. Авдеєнко і В. А. Котлов [7] пропонують вартість трудового потенціалу крім вартісного вираження витрат включати також витрати, пов'язані з навчанням персоналу і перепідготовкою та підвищенням кваліфікації.

Ряд авторів [11, 12, 13] вважають, що в якості основного об'ємного показника трудового потенціалу виступає людино-година. Величина сукупного потенційного фонду робочого часу виробничого колективу є різницею між календарним фондом Φ_k і сумарними резервоутворюючими нез'явленнями і перервами $T_{т.н.}$, тобто об'ємну величину часу виконання виробничого завдання колективом працівників.

На думку Р. П. Колосової, трудовий потенціал можна виміряти витратами живої праці на виготовлення продукції, які проявляються в зміні чисельності працюючих, заробітної плати, робочого часу, трудомісткості, професійної кваліфікаційної структури кадрів [14].

Істотну проблему становить оцінка якісної сторони трудового потенціалу. Ні одна з методик оцінки трудового потенціалу не виробила синтетичного показника, який характеризував би значення всієї сукупності різнорідних чинників трудового потенціалу. Значення такого показника дозволило б зіставити величини трудового потенціалу на той чи інший момент часу по різним колективам, виявити вплив окремих факторів на загальну величину, що полегшило б вибір кадрової політики і сприяло більш ефективному використанню трудового потенціалу.

У методиці маркетингової діагностики В. А. Архипової [13] представлені теоретичні аспекти розробки ідеальної моделі трудового потенціалу та показника конкурентоспроможності персоналу підприємницьких структур. Методика має ряд переваг в порівнянні з іншими розглянутими методами оцінки трудового потенціалу, оскільки дозволяє охарактеризувати значення всієї сукупності різнорідних якісних факторів трудового потенціалу одним значенням.

Значення показника конкурентоспроможності дозволяє зіставити величини трудового потенціалу на той чи інший момент часу. У дослідженні використані основні теоретичні положення зазначеної методики маркетингової діагностики, модифіковані та конкретизовані на прикладі діяльності судноплавних компаній.

Організація виробничого процесу в судноплавних компаніях і специфіка функціонування галузі морського транспорту пред'являють певні вимоги до планування кількісних і якісних характеристик трудового потенціалу. Аналіз вітчизняних наукових праць показав відсутність розроблених методик оцінки трудового потенціалу в судноплавних компаніях [18, 19].

Під діагностикою трудового потенціалу розуміється порівняльна оцінка наявного трудового потенціалу, яка здійснюється шляхом аналізу його якісних і кількісних характеристик і планових показників. Інструмент її проведення - це ситуаційний аналіз (включаючи ревізію, діагностику), який являє собою фотографію стану трудового потенціалу колективу підприємства, його якісної і кількісної структури.

Мета проведення діагностики трудового потенціалу - оцінка фактичного трудового потенціалу працівників і порівняння його з необхідним трудовим потенціалом, тобто сукупністю оптимальних якісних і кількісних характеристик виробничого персоналу, які необхідні для реалізації стратегічних цілей і завдань судноплавної компанії. Модель діагностики трудового потенціалу судноплавної компанії представлена на рис. 1.1. Для

здійснення діагностики трудового потенціалу необхідно розробити еталонну модель трудового потенціалу плавскладу судноплавної компанії.

Розробка еталонної моделі трудового потенціалу проводиться в два етапи:

1) побудова приватних моделей трудового потенціалу по кожному робочому місцю;

2) створення сукупної моделі трудового потенціалу плавскладу судноплавної компанії, де закладаються загальні кількісні та якісні характеристики в цілому по плавскладу [20, 21].

Робота зі створення моделі трудового потенціалу тісно пов'язана з процесом планування персоналу в судноплавній компанії. В ході моделювання необхідно досліджувати і провести прогностичний аналіз потреби в персоналі на різних тимчасових рівнях.

Довгострокові стратегії є підставою для визначення перспективних потреб в персоналі, які визначаються шляхом прогнозування якісних і кількісних характеристик трудового потенціалу, необхідного для реалізації майбутніх цілей підприємства. Наприклад, придбання суден для перевезення зріджених газів і суден для перевезення хімічних вантажів вимагає наявності у персоналу специфічних документів для роботи на даному типі суден і відповідної підготовки. Якщо компанія планує позиціонувати себе на певному ринку перевезень вантажів, то, відповідно, повинна подбати про перепідготовки персоналу.

Тактичне планування персоналу визначає поточну потребу судноплавної компанії в працівниках різних професій і з різним рівнем кваліфікації [24].

Таким чином, будь-які зміни, що відбуваються в планах розвитку судноплавної компанії, призводять до змін в показниках моделі трудового потенціалу.

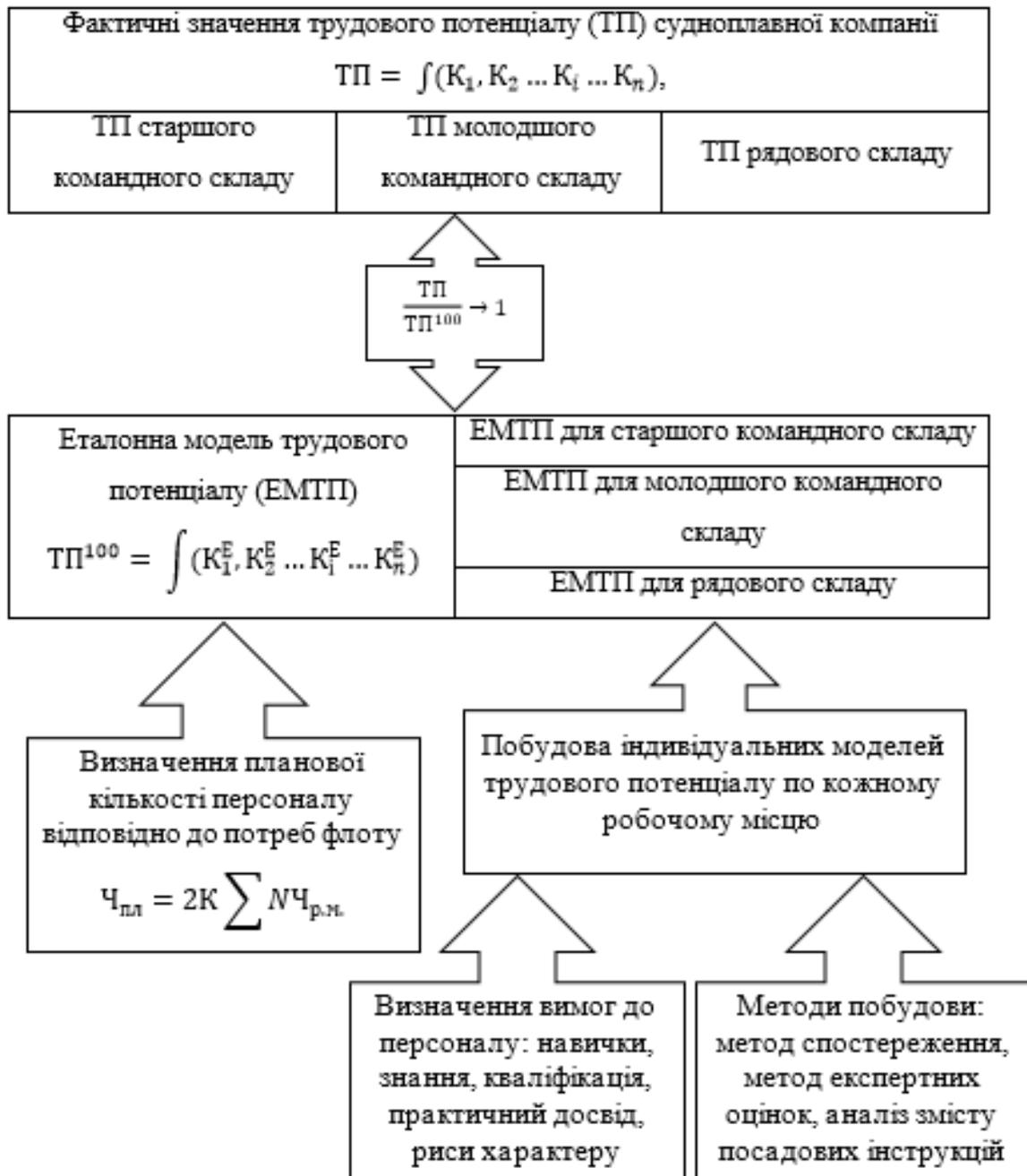


Рис. 1.5. Модель діагностики трудового потенціалу судноплавної компанії

Джерело: [23]

В основі процесу створення сукупної моделі трудового потенціалу лежить визначення потреби судноплавної компанії в робочій силі, що дозволяє встановити на планований період якісний і кількісний склад працівників.

Завдання визначення кількісної потреби в персоналі зводиться до вибору методу розрахунку чисельності співробітників, встановлення вихідних даних для розрахунку і безпосередньому розрахунку необхідної чисельності працівників на певний часовий проміжок.

Для визначення кількості працівників плавскладу використовується метод розрахунку за робочими місцями і нормативам чисельності. При цьому аналізують перспективи розвитку флоту і наявну динаміку зміни чисельності персоналу.

Розрахункова чисельність необхідного плавскладу на певну кількість суден n судноплавної компанії розраховується за формулою [25]:

$$Ч_{пл} = 2K \sum NЧ_{р.м.}, \quad (1.1)$$

де K - коефіцієнт резерву плавскладу (20%);

N - кількість суден компанії;

$Ч_{р.м.}$ - кількість робочих місць на судні.

Наприклад, судноплавна компанія володіє трьома суднами, кількість робочих місць на перших двох суднах становить 30 осіб, а на третьому - 25.

Планова чисельність плавскладу складе:

$$Ч_{пл} = 2 \times 1,2 \times (2 \times 30 + 1 \times 25) = 204$$

Оцінка майбутньої потреби в працівниках плавскладу проводиться відповідно до плану будівництва нових і списання старих суден.

Якісний склад морської робочої сили вивчається за такими ознаками, як стаж роботи, освіта, професія, стать, вік, наявність сертифікатів, рівень знання англійської мови, кількість років, відпрацьованих в певній посаді та ін.

Критерієм оптимальності і ефективності моделювання структури персоналу є відповідність чисельності працівників плавскладу різних категорій потреб флоту досліджуваної судноплавної компанії [26, 27].

Якісну потребу, тобто потребу по категоріями, професіями, спеціальностями, рівням кваліфікаційних вимог до морської робочої сили, необхідно розраховувати, виходячи з таких показників:

- професійно-кваліфікаційного поділу робіт, зафіксованих у виробничо - технічній документації на робочий процес;
- вимог до посад і робочих місць, закріплених в посадових інструкціях, або опису робочих місць;
- штатного розкладу морських суден, де фіксується склад посад;
- документації, що регламентує різні організаційно-управлінські процеси з виділенням вимог по професійному складу плавскладу.

Розрахунок якісної потреби за професіями, спеціальностями та ін. повинен супроводжуватися одночасним розрахунком кількості персоналу по кожному критерієм якісної потреби. Загальна потреба в персоналі знаходиться підсумовуванням кількісної потреби за окремими якісними критеріями.

Індивідуальні моделі трудового потенціалу працівників плавскладу по різним категоріям (капітан, старший помічник капітана, електромеханік та ін.) складаються на основі аналізу змісту і вимог до відповідної роботи. Такий аналіз можна провести, використовуючи метод спостереження, метод експертних оцінок, аналіз змісту посадової інструкції [28].

На наступному етапі моделювання складаються вимоги до того типу виконавця, який необхідний для виконання роботи. На підставі попереднього аналізу необхідно якомога точніше визначити навички, знання, кваліфікацію і якості, які знадобляться при виконанні роботи, а також врахувати практичний досвід і риси характеру. У більшості випадків прагнуть виділити саме бажані характеристики. Однак не у всіх випадках вдається відібрати ідеального кандидата. Тому необхідно встановити той основний мінімум вимог, яким повинен задовольняти претендент.

Індивідуальні моделі трудового потенціалу для командного складу (старший і молодший командний склад) і рядового складу розробляються окремо.

У загальному вигляді індивідуальну еталонну модель трудового потенціалу конкретного працівника плавскладу можна уявити або у вигляді функції, або графічно. При цьому функція буде мати вигляд [25]:

$$ТП^{100} = \int (K_1^E, K_2^E \dots K_i^E \dots K_n^E), \quad (1.2)$$

де $ТП^{100}$ - еталонна модель трудового потенціалу;

$K_1^E, K_2^E, K_i^E, K_n^E$ - показники еталонної моделі трудового потенціалу.

Розроблені еталонні моделі індивідуального обліку трудового потенціалу можуть бути використані: при наймі на роботу; розстановці кадрів (будь-яка робота може мати «свого» найкращого виконавця); аналізі адаптації персоналу після найму; регулярної атестації персоналу з метою визначення рівня зростання людського капіталу, рентабельності його використання, результативності праці та її оплати; при аналізі умов праці і їх впливу на трудовий потенціал; звільнення; плануванні кар'єри; оптимізації інвестицій в людський капітал; розробці концепцій мотивацій; виробленні кадрової політики.

Кінцевим результатом роботи по створенню сукупної і індивідуальних моделей трудового потенціалу за вказаними вище двох груп плавскладу може стати складання підсумкових таблиць, де визначаються основні показники якісної і кількісної структур персоналу, що задовольняють потребам судноплавної компанії (табл. 1.2). У еталонній моделі трудового потенціалу визначаються: планова кількість працівників плавскладу, відповідно до потреб флоту; бажана оптимальна структура вікового складу, структура розподілу персоналу по стажу роботи і структура освітнього рівня окремо по командному і рядовому складу [27].

Розрахунок і аналіз необхідних показників, що входять в еталонну модель трудового потенціалу, є основою маркетингової діагностики.

В ході цього процесу ведеться пошук відповідей на питання: що необхідно підприємству для успішного розвитку; які категорії персоналу, які

характеристики його трудового потенціалу потрібні для успішного здійснення намічених завдань та ін. Наступним етапом діагностики будуть безпосередній аналіз існуючого трудового потенціалу та порівняння його з еталонними параметрами, закладеними в моделі трудового потенціалу персоналу.

За аналогією з розробкою еталонної моделі трудового потенціалу, процес оцінки властивостей і здібностей працівників пропонується проводити в два підходи: оцінка індивідуальних параметрів якісних і кількісних характеристик кожного працівника плавскладу і комплексна оцінка всього трудового потенціалу плавскладу судноплавної компанії.

Оцінка трудового потенціалу працівника плавскладу включає оцінку:

- професійних якостей (знання, навички, вміння, кваліфікація, досвід);
- ділових якостей (особливості ставлення до роботи, цілеспрямованість, наполегливість і ін.);
- особистих якостей (психофізичні і фізичні).

Всебічна оцінка професійних, ділових та особистих якостей працівників плавскладу дозволяє створити науково обґрунтовану систему їх висунення та розподілу виходячи з потреб судноплавної компанії. Для цього необхідно визначити оптимальний рівень ділової інформації по оцінці якостей по всім кваліфікаційним категоріям працівників плавскладу. Це відображено в параметрах розробленої еталонної моделі трудового потенціалу. Наявність або відсутність у працівників тих чи інших якісних характеристик дозволяє зробити висновок про те, як вони будуть впливати на виконання працівниками своїх посадових обов'язків.

З огляду на специфіку діяльності судноплавної компанії та галузеві особливості ринку морської робочої сили, набір якісних характеристик плавскладу повинен бути наступним [23]:

- високий рівень професійних знань, умінь і навичок;
- високий рівень знання англійської мови;
- наявність відмінного здоров'я і здорової психіки.

Таблиця 1.2

Підсумкова таблиця показників трудового потенціалу працівників
плавскладу

Показник (планований)	Командний склад, %	Рядовий склад, %
Чисельність плавскладу судноплавної компанії	43	57
Віковий склад, років:		
- 20 – 30	20	20
- 30 – 40	25	35
- 40 – 50	30	25
- 50 – 60	20	15
- більше 60	5	5
Розподіл персоналу за стажем роботи:		
- до 1 року	2	2
- 1 – 3 роки	3	3
- 3 – 5 років	15	15
- 5 – 10 років	20	25
- 10 – 15 років	20	20
- 15 – 20 років	20	20
- більше 20 років	20	10
Освіта:		
- вища	100	5
- середня спеціальна	-	15
- загальна середня	-	80

Джерело: [23]

Таким чином, об'єктом індивідуальної оцінки працівника є професійні, особистісні та ділові якості. Для оцінки особистих, професійних і ділових якостей рекомендується застосовувати психодіагностичні методи, в основі

яких лежить ряд відомих і широко поширених методик тестування. Використання цих тестів в різних поєднаннях дає вельми повне уявлення про риси особистості, що визначають відповідність працівника плавскладу тій чи іншій посади. В даний час в судноплавних компаніях використовують комп'ютерні тести для діагностики знань іноземної мови (КП Marlins) і професійного рівня (наприклад КП Ces, КП Deltatest), психодіагностичні тести, які дозволяють в балах або відсотках оцінити якісний рівень морського фахівця.

При оцінці якостей працівників плавскладу можна використовувати дані з службових відгуків, які складає капітан на судні і дані результатів тестування фахівця і іспитів (наприклад Skills examination record). В оціночному аркуші фахівця вказується оптимальне значення оцінки якісного показника і фактично отримані знання за результатами тестування і іспитів. У табл. 1.3. представлений лист оцінки якісних показників трудового потенціалу працівника командного складу - старшого механіка [21, 28].

Оцінка індивідуальної моделі трудового потенціалу проведена по 11 якісним факторам. З табл. 1.3 видно, що тільки за показниками 2.1 і 3.4.1 досягнуто повну відповідність еталонному значенням.

Підсумком оцінки ділових, професійних і особистих якостей може стати складання «графіка профілю робочого місця», що представляє собою комбінацію таблиці і графіка. тут відзначається ступінь розвитку якостей, виходячи з вимог, пов'язаних з робочим місцем і закладених в еталонній моделі працівника, і фактичне їх стан. Фактичні значення якостей з'єднуються між собою лініями, в результаті чого утворюються два графіка, стан яких дає наочне уявлення про переваги і недоліки працівника (рис. 1.2).

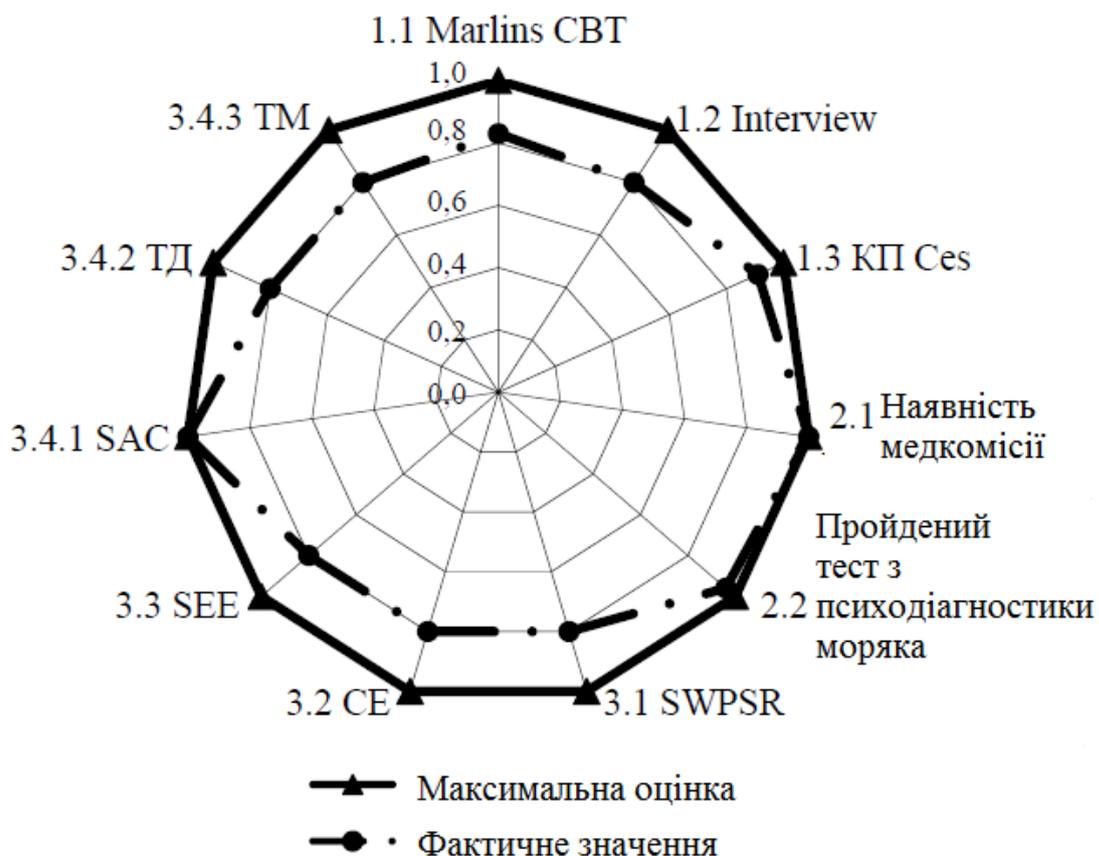


Рис. 1.6. Графік профілю робочого місця старшого механіка

Джерело: [23]

Одинадцять якісних показників представлені на графіку у вигляді променів, проведених з центру. На променях відкладають значення відносин фактичних значень показників до еталонних (найкращим) значенням якісних факторів. Від центру до периферії зростають значення показників відповідних якісних характеристик трудового потенціалу. Точки з'єднуються між собою, і отриманий багатокутник характеризує сукупність якісних характеристик індивідуальної моделі трудового потенціалу. Площа, яку займає багатокутник, характеризує інтегральну оцінку індивідуального трудового потенціалу працівника.

Крім того, підсумкову оцінку якостей пропонується виразити за допомогою функції, що має вигляд

$$\text{ТП} = \int (K_1, K_2 \dots K_i \dots K_n), \quad (1.3)$$

де K_1, K_2, K_i, K_n - значення фактичних показників якості моделі трудового потенціалу.

Далі необхідно порівняти отримані значення функції і значення функції, отримані внаслідок створення еталонної моделі. це також дозволить провести порівняльну оцінку між якостями, якими володіє працівник, і якостями, які закладені в еталонної моделі [24].

Фактична модель трудового потенціалу повинна бути максимально наближена до еталонної моделі трудового потенціалу:

$$\frac{\text{ТП}}{\text{ТП}^{100}} \rightarrow 1, \quad (1.4)$$

Однак таке порівняння можливо провести, маючи один інтегральний показник оцінки трудового потенціалу.

Таблиця 1.3

Лист оцінки професійних, ділових і особистісних якостей старшого механіка

№ пункту	Група якостей	Максимальна оцінка	Отримана оцінка по підсумками атестації	Відношення фактичних значень від еталонних значень	Примітка
1.	Знання англійської мови				
1.1	Marlins СВТ,%	100	83	0,83	Комп'ютерний тест для перевірки знань з англійської мови
1.2	Interview, бали	5	4	0,80	Усний іспит з англійської мови
1.3	CES 4.1,%	100	91	0,91	Комп'ютерний тест для перевірки знань з ділової англійської мови
2.	Наявність відмінного здоров'я і здорової психіки				
2.1	Наявність пройденої медкомісії	1	1	100	Результати медкомісії (придатний - 1; не придатний - 0)
2.2	Тест з психодіагностики для моряка,%	100	96	0,96	Комп'ютерний тест з діагностики рівня стійкості до стресів, роботі в замкнутому просторі та ін.
3.	Професійні знання та вміння				

Продовження таблиці 1.3

1	2	3	4	5	6
3.1	Знання по техніці безпеки (Safe Working Practice Sanitary Regulation - SWPSR), бали	5	4	0,80	Комп'ютерний тест на знання правил техніки безпеки і трудового законодавства
3.2	Знання з теплотехніки (Combustion Engineering - CE), бали	5	4	0,80	Іспит складається усно механіку наставнику по теплотехніці
3.3	Знання електрообладнання на суднах (Shipboard Electrical Equipment - SEE), бали	5	4	0,80	Іспит складається усно суперінтендантові по електричній частини або автоматиці на суднах
3.4	Комплекс практичних знань щодо несення вахти в машинному відділенні, ведення технічної та комерційної документації на судні				
3.4.1	Симуляційний тренінг несення вахти в машинному відділенні (Simulator assessment of competency - SAC), бали	5	5	1,00	Комп'ютерний тренажер з несення вахти в машинному відділенні і усунення несправностей

Продовження таблиці 1.3

1	2	3	4	5	6
3.4.2	Практичні знання з ведення технічної документації на судні (ТД)	5	4	0,80	Іспит складається усно механіку наставнику
3.4.3	Практичні знання з технічного менеджменту і ремонту судових механізмів (ТМ)	5	4	0,80	Іспит складається усно суперінтендантові з технічного менеджменту на судні

Джерело: [23]

1.3. Механізм комплексної оцінки плавскладу судноплавних компаній

В даний час у всіх областях діяльності людини зростає увага до вдосконалення системи оцінки персоналу. Оцінка персоналу є невід'ємною частиною кадрового менеджменту у всіх його підсистемах. Застосування системи оцінки персоналу дозволяє визначити значимість співробітників для компанії і стимулювати зміни їх діяльності в кращу сторону. При правильній розробці і проведенні, оцінка персоналу - це ефективний інструмент, який дає змогу виявити слабкі і сильні сторони діяльності працівників, скласти план професійного розвитку, побудувати відкриту корпоративну культуру і довірчі відносини з керівником, підвищити прибутковність підприємства за рахунок більш ефективного кадрового менеджменту.

Актуальність проблеми оцінки персоналу в морської транспортної галузі, зокрема плавскладу, стоїть досить гостро. Вона пов'язана з ускладненням виробничої діяльності, зростанням вимог до роботи, розширенням відповідальності за збереження і підтримання навколишнього середовища, підвищенням рівня стресу, так як діяльність плавскладу є високоризиковою, сполученою з високими, часто мінливими навантаженнями в поєднанні з замкненим простором і обмеженим соціумом, і іншими факторами, що вимагають постійної оцінки дій персоналу, як з метою розвитку його потенціалу, так і адекватної винагороди [18].

Також судноплавна галузь знаходиться під впливом чинників, що постійно змінюються, внутрішнього і зовнішнього середовища. Процеси, що відбуваються в світовому торговельному флоті впливають і на кадрове забезпечення цієї сфери.

З огляду на наростаючий дефіцит кваліфікованої робочої сили для роботи на морських судах, особливо старших офіцерів, як це показано в роботах [23, 25], на перший план кадрового менеджменту виходить завдання збереження, розвитку і максимального використання вже наявного в компанії

трудового потенціалу. Щоб же найбільш повно використовувати трудовий потенціал підприємства в цілому необхідно виявити, який трудовий потенціал має кожен співробітник, як він змінюється на різних етапах життя, як його виміряти, і які умови необхідні для повної реалізації цього потенціалу.

Оцінка плавскладу - це процес встановлення відповідності якісних характеристик моряка (здібностей, мотивацій, знань, досвіду і властивостей) вимогам посади. Проблема оцінки персоналу з метою підвищення ефективності виробництва присвячена велика кількість наукових робіт як вітчизняних, так і зарубіжних авторів. Це і економісти, і психологи, і інші фахівці в сфері людської діяльності. Однак, питання оцінки плавскладу морських суден приділено недостатньо уваги.

У важливості оцінки членів екіпажів суден, як один із заходів зниження ризику людського чинника в причинах аварійності на морському транспорті, йдеться в роботі [23]. На основі вивченої інформації Митрофанова Н.В. робить висновок, що "не тільки професійні якості і рівень здоров'я впливають на виникнення аварійних ситуацій, важливим критерієм виступають психофізіологічні показники особистості» [24]. Автором розроблений алгоритм проведення психофізіологічних оцінок членів екіпажів суден, як мера зниження ризику впливу людського фактору. Пропонується впровадження психофізіологічних тестувань на етапі вступу до вищого навчального закладу (додатково рекомендується попередня оцінка в рамках профорієнтації старших школярів), в період навчання перед кожною плавальною практикою на випуску з ЗВО, для працевлаштування та зв'язку з роботодавцем, в кріюінгової компанії перед кожним рейсом, на судні після другого і перед четвертим місяцем роботи, коли посилюються невротичні стани судновим лікарем-психологом, потім кожні два тижні судновим лікарем-психологом і додатково в рейсі при виявленні необхідності (зриви, пригніченість настрою та ін.) лікарем-психологом.

Цікавою також є робота авторів [26], в якій пропонується проводити оцінку плавскладу на основі компетентнісного підходу. Робота описує

методику оцінки персоналу морського транспорту на основі моделі компетенцій плавскладу, що включає в себе 11 компетенцій, кожна з яких складається з п'яти рівнів: негативного, рівня розуміння важливості, базового, сильного і лідерського. Компетенції охоплюють як оцінку трудової діяльності, так і психофізіологічні якості особистості.

Реалізація компетентнісного підходу в підготовці плавскладу морських суден знайшла своє відображення в Манільських поправках до ПДНВ і описана в роботі [18]. У даній роботі розглянуті зміни та доповнення до компетенцій моряків в зв'язку зі вступом в силу Манільських поправок до Міжнародної конвенції про підготовку і дипломування моряків та несення вахти (STCW 1978). Конвенція ПДНВ була прийнята Міжнародною морською організацією в початковій редакції в 1978 році, вступила в силу в 1984 році і вже не раз оновлювалася і редагувалася. Так зміни вносилися в 1995, 1997 і 1999 роках. Останні поправки були прийняті в 2010 році на Дипломатичній конференції в місті Маніла (Філіппіни). Манільські поправки до Конвенції та Кодексу ПДНВ були прийняті 25 червня 2010 року, зазначивши серйозний перегляд Конвенції та Кодексу ПДНВ [28].

Як і попередні, дані поправки мають на меті піднесення стандартів професіоналізму, досягнення і підтримка високих стандартів безпеки мореплавання, збереження людського життя та майна на морі, захист навколишнього середовища. Це вносить зміни до вимог і стандартів в системі освіти, підготовки, оцінки компетентності та дипломування моряків, а також визначення придатності членів екіпажів за станом здоров'я для роботи в морі. Манільські поправки внесли також зміни до вимог щодо несення вахти на морських судах.

Раніше в роботі [25] був проведений огляд резолюцій і нововведень Конвенції, який уніфікує стандарти для моряків усіх рангів, службовців на морських торгових судах, зареєстрованих під прапором країни-учасниці Конвенції.

Також про впровадження та реалізації компетентнісного підходу в підготовці плавскладу йдеться в роботах [25]. Активна реалізації компетентнісного підходу на стадії підготовки працівників морських спеціальностей «не тільки буде сприяти, а й забезпечить максимальне задоволення очікувань топ-менеджерів судноплавних компаній та інших підприємств морського транспорту від рівня компетентності та професіоналізму випускників – претендентів на вакантні посади, останнім - отримати гідну роботу, і створить сприятливий імідж навчального закладу» [28].

Таким чином вважаємо оцінку плавскладу на основі компетентнісного підходу обґрунтованою, що відповідає сучасним вимогам судноплавства. Такий вид оцінки є необхідним для впровадження на всіх етапах працевлаштування та задіяння моряка.

Механізм комплексної оцінки з елементами компетентнісного підходу вважаємо за доцільне розбити на кілька етапів:

1 етап - оцінка на березі силами фахівців крьюнговою компанією при зверненні в конкретну крьюнгову компанію вперше або при зміні судновласника.

2 етап - оцінка моряка на березі в офісі компанії-судновласника (для старшого командного складу, молодший командний склад і рядові члени екіпажу даний етап пропускають).

3 етап - на борту судна капітаном і / або старшим механіком.

Розглянемо ці етапи більш детально.

1 етап.

Необхідні вимоги для прийому на роботу члена екіпажу:

1. Освіта за фахом. Пред'явлення документа про освіту, про кваліфікацію або наявність спеціальних знань обов'язково.

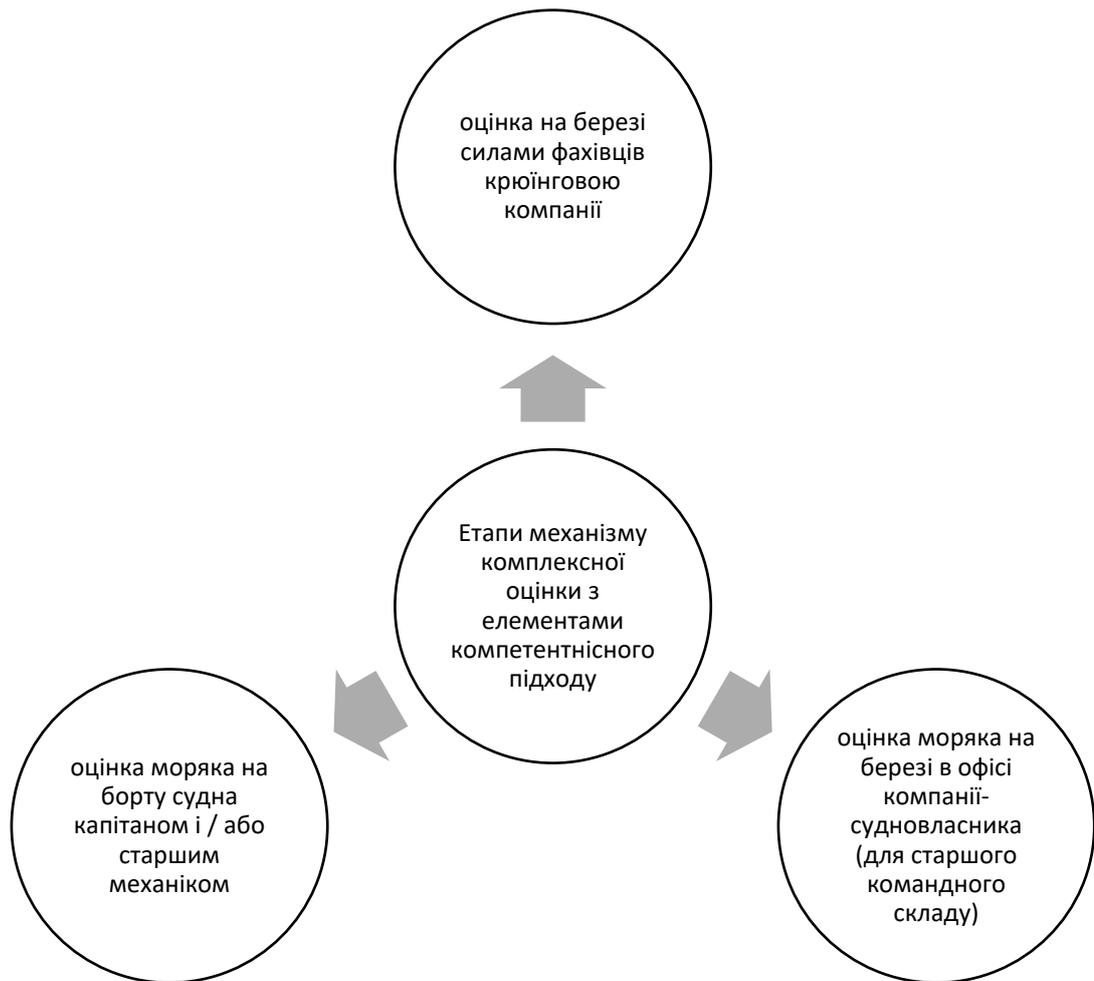


Рис. 1.7. Етапи механізму комплексної оцінки з елементами компетентнісного підходу

Джерело: [розроблено автором]

2. Повний пакет документів, який включає в себе:

2.1. Паспорт України. При укладенні трудового договору особа, що надходить на роботу, зобов'язана пред'явити роботодавцю паспорт або інший документ, що засвідчує особу.

2.2. Паспорт моряка.

2.3. Робочий диплом. Сертифікат, який видається морякам, підтверджує, що виконуються відповідні вимоги конвенції до підготовки, компетентності або тривалості морської служби.

2.4. Свідоцтва про проходження курсів «Методика боротьби за живучість судна і приватне виживання» Basic Safety Training, «Фахівець з рятувальних шлюпок і плотів» Proficiency in Survival Craft Course, «Надання першої медичної допомоги» Medical First Aid, «Боротьба з пожежею за розширеною програмою» Advanced Fire-fighting.

Необхідно також відзначити, що для роботи на посадах капітана, старшого помічника капітана, другого помічника капітана, третього помічника капітана, а також для роботи на танкерах, танкерах-хімовозах, газозаходах тощо. Потрібна наявність ряду спеціальних свідоцтв та сертифікатів.

2.5. Свідоцтво про проходження наркологічного тесту.

2.6. Медична комісія. Це медичний огляд, який підтверджує, що моряк достатньо здоровий, щоб працювати в морі. Вимоги до стану здоров'я моряків закріплені в багатьох міжнародних правових актах. Зокрема, в Конвенції МОП 1955 р № 73 про медичний огляд моряків зазначено, що медичне посвідчення про придатність до рейсу видається терміном не більше ніж на два роки, а посвідчення про здатність розрізняти колір - на термін до 6 років і підписується компетентним лікарем.

Так само потрібно довідку про зроблене щеплення від жовтої лихоманки [23].

3. Вікова орієнтація. Беручи на роботу члена екіпажу, перш за все, враховується вік, з якого допускається укладання трудового договору. Практика кріїнгових компаній показує, що для роботи в морі кандидат повинен бути не молодше 18 років.

4. Усна співбесіда з кріїнг-менеджером. Аналіз результатів попередньої співбесіди може істотно переокреслити всі переваги кандидата і його позитивні параметри. У разі якщо моряки не вперше вирушає в рейс, процедуру співбесіди він пропускає.

5. Інтерв'ю з механіком або капітаном наставником. Проводиться найчастіше для командного складу, а також таких членів рядового складу, як

боцман і донкерман. Необхідно для з'ясування досвіду роботи, практичних навичок і знань.

6. Тестування.

6.1 Marlins Test - міжнародний тест на знання англійської мови для моряків, рекомендований UK MCA [23]. Тестування Marlins можуть проводити лише центри підготовки плавскладу, які мають відповідний сертифікат. Проходження Marlins Test є одним з головних вимог при надходженні на роботу або просуванні по службі в більшості провідних судновласницьких компаніях.

Marlins складається з блоку на сприйняття усного мовлення, блоку на правильне читання і граматичного блоку. За своєю суттю тестування являє собою набір з 85 питань, які розбиті по розділах: аудіювання, граматика, словник, числа і цифри, вимова і читання. Час проходження тестування 60 хвилин і зазвичай одна спроба для здачі. Тест вважається пройденим, якщо набране не менше 26 балів.

Тестування є необхідною умовою для всіх моряків рядового і офіцерського складу. Також проходження тесту необхідно і для тих, хто бажає підвищити рівень з експлуатаційного (operational) до адміністративного (management).

Тест CES 5.2.9 вважається більш складним у порівнянні з Marlins Test, оскільки його питання носять професійний характер, вони вузькоспеціалізовані і залежать від посади і типу судна, на яке йде працювати екзаменований моряк.

Програма CES 5.2.9 складається з 2-х великих блоків: для механіків і для судноводіїв. Ці 2 блоки розділені на ще кількох блоків: для 4-го, 3-го, 2-го і старшого механіків, а також для 3-го, 2-го помічника капітану, старшого помічника капітану та капітана. У свою чергу кожен з цих блоків розділяється на підблоки відповідно до функцій, які виконує кожен член плавскладу і знань, якими він повинен володіти. Такий поділ на блоки і підблоки дозволяє в максимально повному обсязі визначити рівень знань окремо кожного члена

комскладу. Необхідна кількість балів для винесення позитивного рішення визначається виходячи з вимог самої крьюнговою компанії, компанії-судновласника і посади, на яку претендує моряк [21, 23].

Всі тести виключно англійською мовою. Обидва тести широко використовуються в великих крьюнгових компаніях для перевірки знань персоналу суден. Без них неможливо працевлаштування в компанії іноземних судновласників.

Завдяки високим результатам підготовки, підтвердженим успішною задачею тестів Marlins Test і тест CES 5.2.9, судновласники отримують компетентний і якісний персонал для комплектації екіпажів суден різних класів. Таким чином, успішне проходження даних тестів відкриває можливість для плавскладу підвищувати свою цінність як професіоналів і успішно конкурувати на міжнародному ринку працевлаштування моряків.

Однак, навіть проведення настільки ретельного відбору не виключає помилок при прийомі на роботу моряка крьюнговою компанією. В результаті моряк прямує на судно, а капітан або старший механік виявляють, що цей фахівець слабкий або його особистісні характеристики не відповідають роботі в морі і в команді, і вимагають його списання і заміни. Отже, потрібно підвищувати надійність оцінки фахівців-моряків. А надійність результатів оцінки та прогнозу багато в чому залежить від таких факторів, як системність аналізу і повнота охоплення компонентів предмета оцінки. Якщо ігнорувати системність аналізу, це може привести до появи недоврахованого компонента дослідження, а в подальшому - до неотримання очікуваного ефекту від роботи конкретного члена екіпажу. Особливо важлива надійність результатів і, відповідно, їх інтерпретація в умовах реального тривалого рейсу.

У зв'язку з цим необхідна подальша оцінка моряків, яка включатиме проходження другого та третього етапів.

2 етап.

Як зазначалося вище, найбільш цінними для компанії-судновласника є члени старшого командного складу. Тому для них і вводиться додаткова

перевірка на березі силами компанії-судновласника. З її допомогою вона може оцінити не тільки професійні якості, а й деякі особистісні характеристики.

Оцінку пропонується проводити на основі інтерв'ю, яке повинно включати наступні елементи: оцінка зовнішнього вигляду, поведінки і аналіз попередніх контрактів, а також ряд питань. Інтерв'ю проводитимуться крьюїнг-менеджерами, керівниками департаментів і їх заступниками [25].

Питання для проведення інтерв'ю старшого командного складу морських суден в офісі судновласника:

1. Які Ваші погляди на політику в області охорони здоров'я, безпеки мореплавства, захисту навколишнього середовища?
2. Які ваші погляди на політику D & A?
3. Чому у Вас була коротка тривалість контракту з попередньою компанією (якщо така була)?
4. Що означає термін DPA і які його обов'язки?
5. Які Ваші погляди на засідання Комітету з безпеки і як часто вони повинні проводитися?
6. Чи траплялися з Вами будь-які нещасні випадки? Які висовки Ви витягли?
7. Як би Ви забезпечили командну роботу на борту?
8. Чи є у Вас документи для заняття більш високої посади на борту судна, ніж займаєте зараз? (Питання для старшого помічника капітана і другого механіка).
9. Які у Вас плани щодо Вашої кар'єри?
10. Які Ваші наміри для підвищення власної кваліфікації, навчання?
11. Ви віддаєте перевагу працювати в одній компанії?
12. Ви раніше працювали в багатонаціональній робочому середовищі?
Чи відчували Ви які-небудь труднощі в цьому?
13. Чи вважаєте Ви, що зобов'язані давати пропозиції щодо підвищення ефективності діяльності компанії?

14. Які конкретні аспекти роботи Ви вважаєте більш важкими / більш напруженими?

15. Ви могли б працювати на березі? (Питання тільки для капітана і старшого механіка)

16. Чи очікуєте Ви, що Ваша дружина / сім'я подорожуватимуть разом з Вами?

17. Ви досить володієте англійською мовою, щоб безпечно виконувати свої обов'язки?

18. Піддавалися Ви якомусь хірургічного втручання, чи були серйозні захворювання за останні 12 місяців?

19. Чи є необхідність в будь-якому хірургічному втручанні протягом наступних 12 місяців?

Звичайно, силами крьюінговою компанії і компанії-судновласника проводиться поглиблена, детальна діагностика професійних і особистісних властивостей і потенційних можливостей моряка. Але вона проводиться на березі до того, як моряк відправиться в рейс. Однак, необхідно розуміти, що деякі властивості особистості можуть зазнавати динамічні зміни в процесі всього періоду рейсу [26].

У зв'язку з вищесказаним, на основі досвіду роботи крьюінгових компаній і компаній-судновласників, пропонується ввести 3 етап в комплексну оцінку плавскладу, яку можна проводити на борту судна при завершенні контракту і списанні члена плавскладу або за запитом судновласника. Вона включає в себе основні і значущі характеристики кожного члена екіпажу. Оцінка плавскладу проводиться в табличній формі, де оцінювач може кожному елементу оцінки привласнити рівень (ступінь) її прояви. Всі члени плавскладу повинні оцінюватися з точки зору професіоналізму та особистісних характеристик.

Оцінка членів плавскладу проводиться безпосереднім керівником, наприклад, третього механіка, другого механіка повинен оцінювати старший механік, старшого помічника капітана, другого помічника капітана оцінює капітан. Також всіх членів рядового складу палубної команди оцінює капітан,

а машинного відділення - старший механік. Проблемною залишається оцінка самих капітанів і старших механіків. Аналіз їх діяльності, професійні якості може визначити суперінтендант компанії-судновласника за результатами роботи, кількості зауважень при перевірках судна [25].

Підводячи підсумок, можна сказати, що оцінка є однією з найважливіших складових системи управління плавскладом, однак, для неї все ще характерна некомплексність, несистематичність і нерегулярність в застосуванні процедур оцінки. До характерних ознак чинних систем оцінки плавскладу слід віднести як упор на окремі сторони і якості оцінюваного, так і орієнтацію на спрощені процедури оцінки. Тому для підвищення ефективності оцінки плавскладу необхідно: поширення сучасних методів оцінки на всі категорії членів екіпажів морських суден, в тому числі оцінку за компетенціями; розширення доступу моряків до результатів їх оцінки; активне включення плавскладу в процес його оцінки через залучення до самоаналізу діяльності і розробки заходів щодо поліпшення роботи; розширення кола оцінювачів, в якості яких, крім кріїнг-менеджерів, капітанів / механіків-наставників, повинні виступати менеджери компанії-судновласника, безпосередні керівники на борту судна, колеги по роботі.

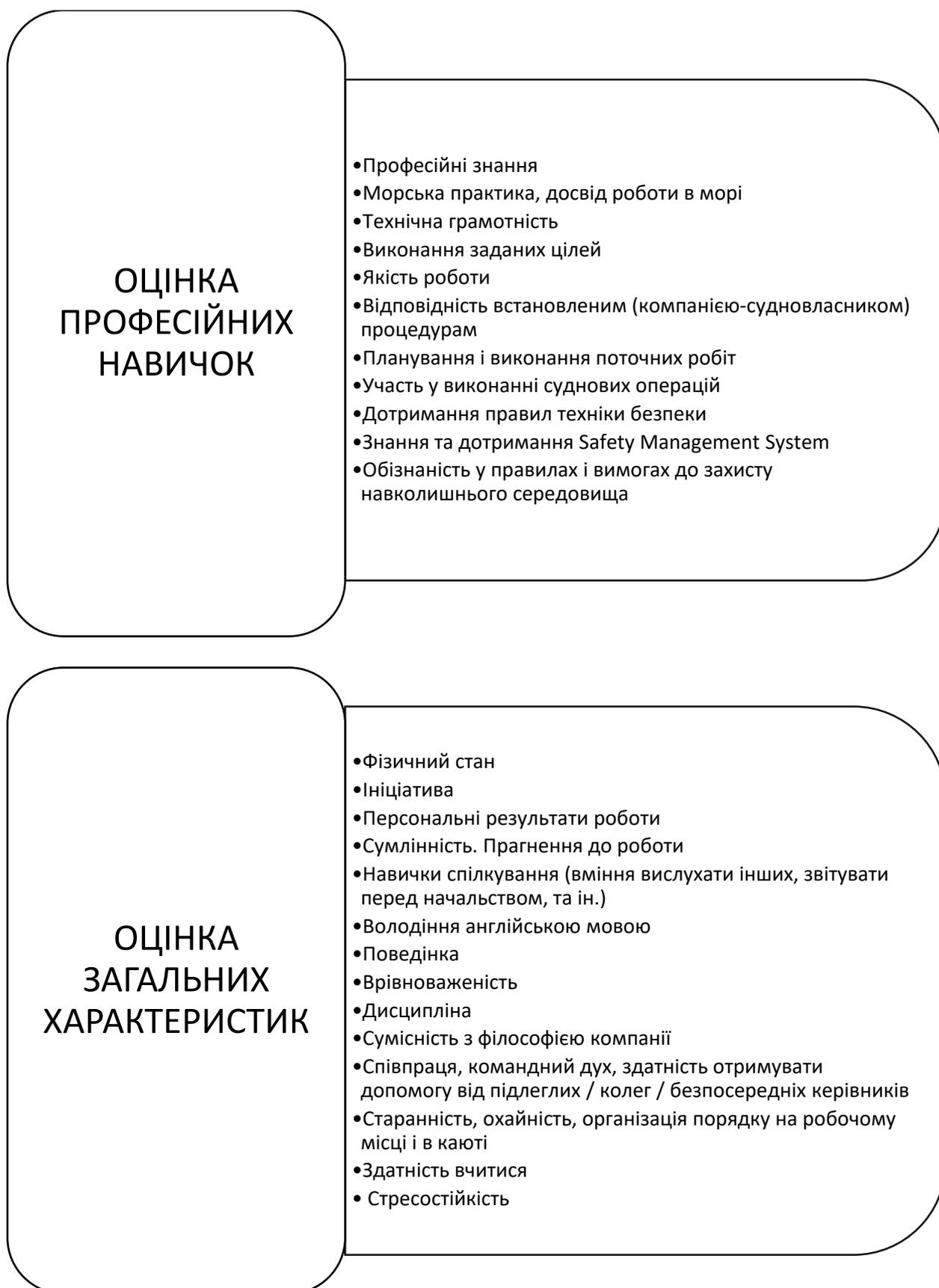


Рис.1.8. Класифікація елементів оцінки членів плавскладу всіх категорій

Джерело: [розроблено автором]

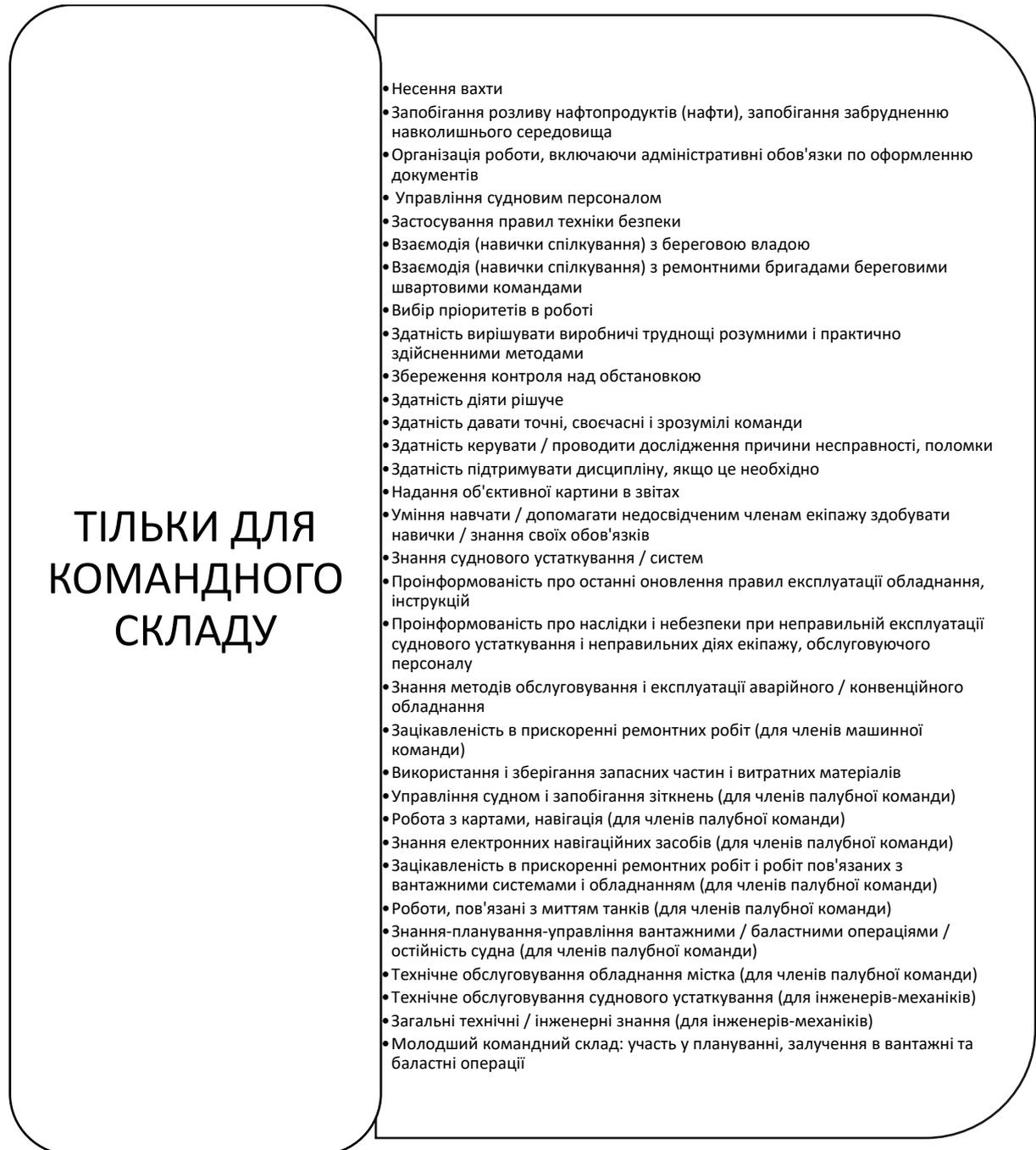


Рис. 1.9. Класифікація елементів оцінки членів командного складу судна

Джерело: [розроблено автором]

Комплексне оцінювання дозволить визначити, чи є цінним даний працівник, чи варто продовжувати з ним контракт і на яких умовах, обґрунтувати доцільність підвищення оплати і просування на посаді, оцінити ефективність роботи служби персоналу.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СЕКТОРУ РИНКУ ПРАЦІ МОРЯКІВ

2.1. Стан та аналіз міжнародного ринку праці моряків

Судноплавство та моряки є життєво важливими для глобальних ланцюгів постачання та світової економіки. Близько 1,9 мільйона моряків працюють, щоб полегшити наш спосіб життя, і під час пандемії COVID-19 моряки продовжували демонструвати високий професіоналізм і відданість справі, допомагаючи доставляти продукти харчування, медичне приладдя, паливо та інші товари першої необхідності, а також підтримувати ланцюжки поставок та ведення глобальної комерції активними.

Усвідомлюючи це, ключові зацікавлені сторони в судноплавстві, включаючи міжнародні організації, уряди та промисловість, випустили вказівки та рекомендації для підтримки моряків під час пандемії.

Останній звіт Вімсо та Міжнародної палати судноплавства (ICS) про стан морського ринку праці – Seafarers' Workforce Report – знову попереджає про потенційний серйозний дефіцит команд на торговому флоті. Це не вперше, коли дві організації виступають з таким припущенням, але з огляду на те, з якими труднощами стикаються моряки останні 18 місяців, здається, що похмури прогнози нарешті можуть справдитися.

За останніми статистичними даними, у 2023 році дефіцит офіцерів на судах торговельного флоту становитиме 26 240 осіб, тоді як у попередні п'ять років він прогнозувався на рівні 16 500 осіб.

Станом на 2021 рік навчання відповідно до вимог Конвенції ПДНВ пройшли 1881320 фахівців, з них 883780 – офіцери та 997540 – рядові. Вони обслуговують понад 74 000 суден у всьому світі (рис. 2.1).

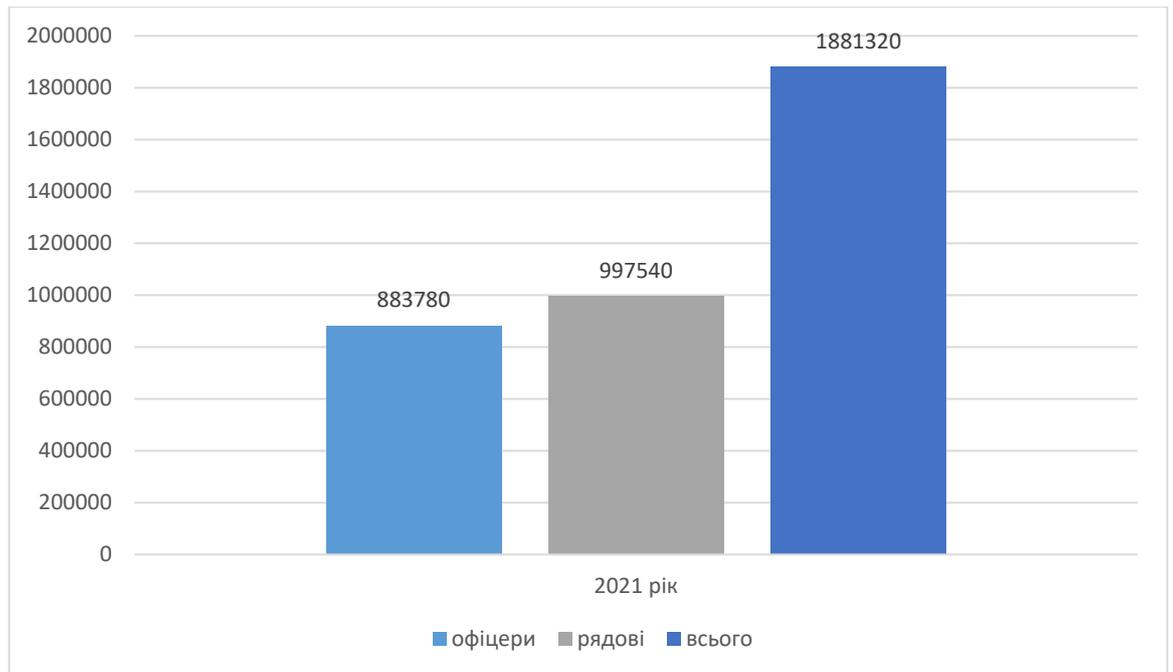


Рис. 2.1. Кількість моряків за статистичними даними у 2021 році

Джерело: [30]

У 2015 році кількість моряків, які мають необхідні сертифікати про компетенцію, становила 1545000 осіб. З того часу кількість офіцерів, що діють, зросла на 10,8%. Однак цього недостатньо, щоб задовольнити попит, що росте, на комсклад у світлі глобального зростання світового флоту, вважають аналітики. Попит на моряків у 2021 році перевищив пропозицію. В даний час на торговому флоті не вистачає 26240 офіцерів, сертифікованих відповідно до Конвенції ПДНВ, в особливому дефіциті - офіцери з технічним досвідом, особливо на рівні керівної ланки. У танкерному секторі та секторі морського нафтовидобутку гостро відчувається брак вахтових офіцерів командного складу.

За прогнозами, до 2026 року судноплавна галузь вимагатиме ще 89 510 офіцерів. Тобто чисельність кадрів комскладу має збільшуватись щороку на 2% протягом наступних п'яти років.

Вімсо та ICS періодично випускали попередження про дефіцит комскладу на торговому флоті протягом більше десяти років, проте в історії ще не було випадків, щоб судна масово ставали на якір через брак екіпажів,

зазначає Seatrade Maritime News. З іншого боку, раніше галузь ніколи не стикалася з пандемією Covid-19, а з моряками, які рухають уперед світову економіку, не поводитися як із ізгоями, як це відбувається останні 18 місяців.

Голова Міжнародної палати судноплавства Есбен Поулссон каже, що пандемія дедалі більше виснажує кадрові ресурси, і судноплавний сектор незабаром може опинитися у ситуації, коли більше не зможе впоратися з дефіцитом. Напружена ситуація з кадрами у контейнерному сегменті вже сигналізує про проблему. Крім того, будуть технічні зміни та впровадження безлічі нових вимог до роботи на судах, у тому числі пов'язаних із посиленням екологічних норм.

Пандемія серйозно позначилася на чисельності моряків міжнародного флоту. З логістичними труднощами під час відправлення та репатріації моряків зіткнулися найбільші постачальники морських кадрів – Філіппіни, Індія, Україна, Росія.

Україна посідає друге місце за кількістю офіцерів на європейському морському ринку праці. Про це йдеться в статистичному огляді European Maritime Safety Agency (EMSA), який базується на даних, вилучених із сертифікатів та підтверджень, зареєстрованих державами-членами ЄС, Ісландією та Норвегією до 31 грудня 2020 року [33].

ТОП-5 країн-лідерів за показниками розташувалися таким чином: Філіппіни - 49461 офіцерів; Україна - 25 597 офіцерів; Росія - 17 313 офіцерів; Індія - 11231 офіцер; Туреччина - 6091 офіцер.

Так, кількість філіппінських моряків, зайнятих на міжнародних судах, у 2020 році скоротилася на 54% через карантинні заборони та обмеження на поїздки. Крім того, у 2020 році на Філіппінах склали технічні іспити на офіцерів всього 1664 особи, тоді як у 2019 році їх було 5231. Це цілком може бути пов'язано з тим, що морські навчальні заклади були закриті через пандемію, що вказує на потенційну проблему у майбутньому (рис. 2.2.).

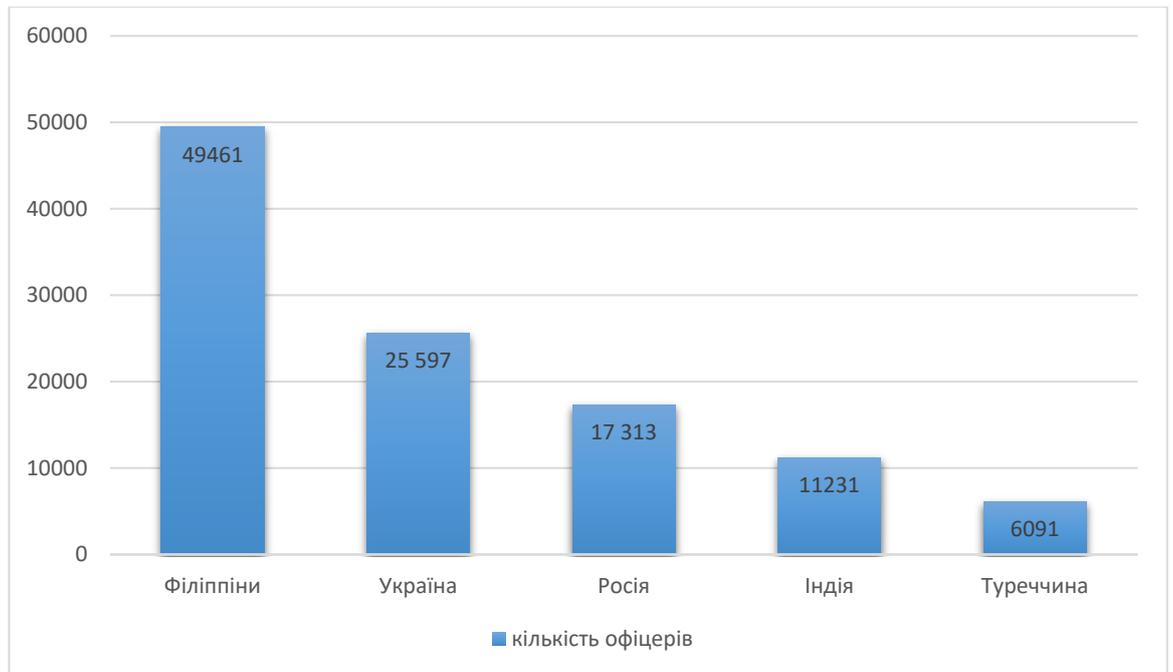


Рис. 2.2. ТОП-5 країн-лідерів за кількістю офіцерів у 2021 році

Джерело:[30]

Компанії-роботодавці все частіше «рекомендують» морякам вакцинуватися від Covid-19 у країні проживання, перш ніж вирушити в рейс. Багато моряків самі хочуть пройти вакцинацію перед поверненням у море, тому ключовими факторами, що впливають на доступність моряків на ринку праці, є наявність вакцин проти COVID-19 та терміни вакцинації.

Через дефіцит вакцин у їхніх країнах безліч моряків просто не можуть вчасно отримати таку необхідну їм звичку. Ще нещодавно українським морякам доводиться чекати від 4 до 6 тижнів першого щеплення та від 8 до 10 тижнів – другого. Двоетапна вакцинація затримує моряків на суші на 16–20 тижнів (удвічі довше, ніж стандартна відпустка) і лише посилює глобальну нестачу моряків у світі.

Проблеми з вакцинацією, криза зміни екіпажів, рейси, які тривають удвічі довше за контракт, карантини на кордоні, заборони на висадку в портах і неможливість репатріації загиблих – відправлення моряків на судна та їх повернення додому перетворилися на логістичний кошмар як для моряків, так

і для усього світу. До цього можна сміливо додати несамовиті історії про покинутих моряків і криміналізацію екіпажів, що триває [34].

Такі перспективи здатні змусити серйозно замислитись будь-кого, хто захоче присвятити себе морській кар'єрі. Есбен Поулссон вважає, що скорочення кількості курсантів морських навчальних закладів на Філіппінах говорить про те, що пандемія та пов'язані з нею проблеми можуть відлякати молодих людей від морської професії.

Для задоволення майбутнього попиту на моряків життєво важливо, щоб галузь активно просувала кар'єру в морі та покращувала морську освіту та навчання по всьому світу, йдеться у Seafarers' Workforce Report. Наголос слід робити на навички, необхідні для галузі у світлі екологізації та цифровізації, що триває, а до Конвенції ПДНВ внести доповнення з урахуванням змінних вимог до моряків, вважають в ICS. Важливим є і визнання моряків ключовими працівниками.

2.2. Напрями функціонування національних компаній сектору ринку праці моряків

Перші підприємницькі фірми були створені на території України на початку 1990-х років, які розпочали надання послуг у сектору ринку праці моряків з працевлаштування моряків на іноземні та вітчизняні судна. Відтоді посередницькі компанії почали функціонувати в Україні, головною метою яких було сприяння працевлаштуванню представників морської професії на судна міжнародних компаній. У теперішній час кількість кріїнгових компаній становить 464.

Послуги, що надаються у компаніях мають деякі особливості, що створили необхідність законодавчим органам позначати їх як спеціалізований напрямок підприємницької діяльності, що пов'язаний з людським капіталом. Для забезпечення вимог судовласника, кріїнгові компанії займаються пошуком,

оцінкою та відбором моряків. Фактично, діяльність таких агенцій повинна базуватися на нормативних актах, що регулюють посередницьку діяльність із працевлаштування громадян України за кордоном.

Оскільки українські крьюінгові компанії є фактично посередницькими структурами, їх діяльність базується на основі Цивільного кодексу України [39], Господарського кодексу України [40], законів України «Про ліцензування видів господарської діяльності» [41], «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань» [42], «Про зовнішньоекономічну діяльність» [43], «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» [44], постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Ліцензійних умов провадження господарської діяльності з посередництва у працевлаштуванні за кордоном» [45].

Слід наголосити, що аспект правового регулювання крьюінгової діяльності було досліджено вченими, такі як О. Балобанов, Р. Бундюк, А. Драгончук, А. Кирилюк, Є. Ключова, А. Кулієв, О. Логінов, І. Продіус, О. Пташенчук, Г. Сляднева та інші. Однак питання правового регулювання порядку створення крьюінгових компаній залишилися поза межами дослідження.

Діяльність трактується як посередницька, консультуюча діяльність та діяльність з працевлаштування. В останні роки спостерігався процес активного приходу великих іноземних компаній на український ринок: відкриття представництв, а також поглинання місцевих компаній з метою приєднання їх до глобальної системи офісів. Наприклад, в Україні є всі ключові європейські гравці ринку крьюінгових послуг, такі як MSC, Marlow Navigation, V.Ships, Columbia Shipmanagement, Anglo-Eastern, Alfa Navigation, а також багато компаній з азіатського регіону; крім того, багато великих судноплавних компаній відкрили свої представництва, які також займаються підбором персоналу.

Загалом, присутність іноземного капіталу дедалі більше відчувається українському ринку. Якщо ще на початку 2000-х років, майже усі компанії

були незалежними, потім вони стали проходити процес входження у мережу офісів міжнародних крюїнгових агентств - так званий процес глобалізації.

Крюїнгові компанії України є постачальниками кваліфікованого офіцерського та рядового складу, що займають важливе місце на ринку послуг. За останні 10 років потрібність в українських моряках зростає, що спричинило щорічне поширення діяльності компаній із їх працевлаштуванням. На рисунку 2.3. територіально представлені крюїнгові компанії.

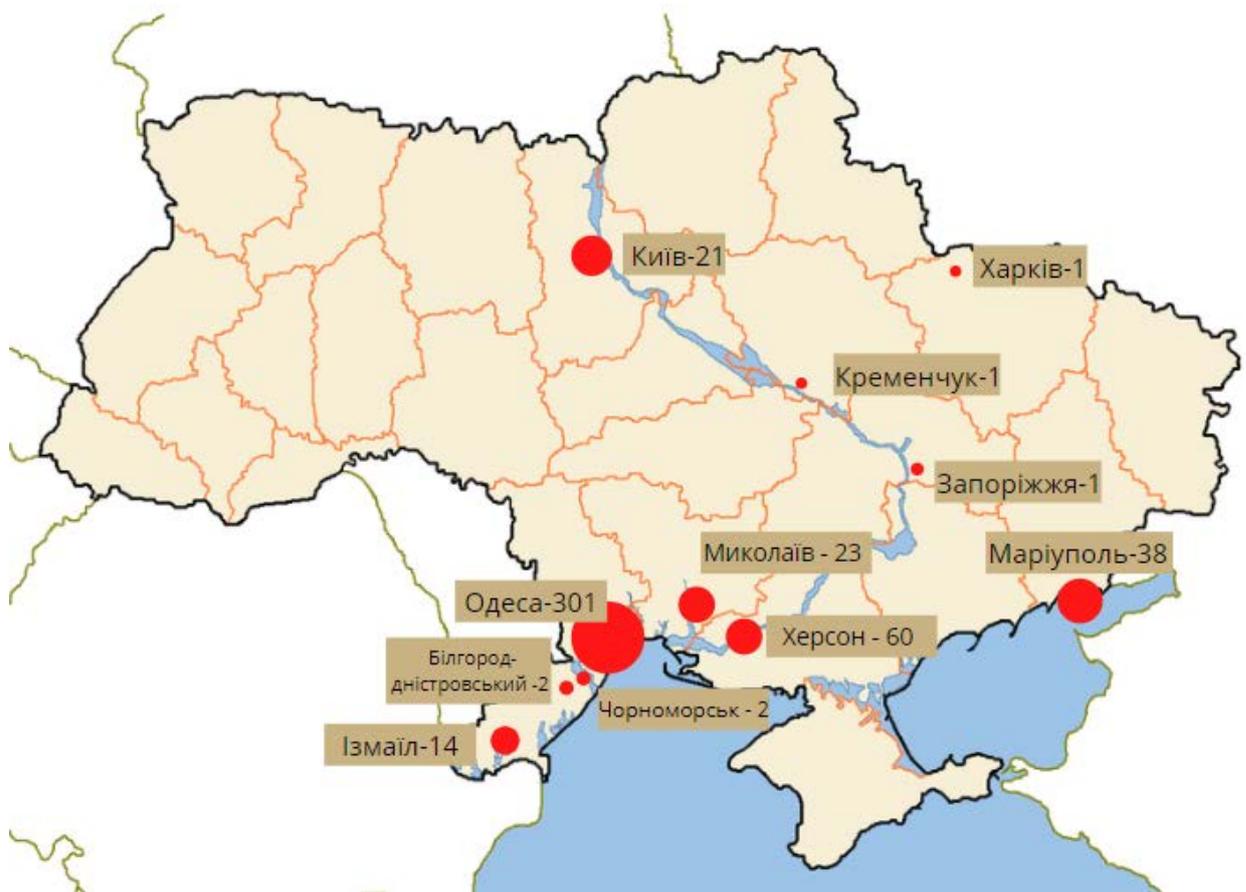


Рис. 2.3. Кількість крюїнгових компаній на території України станом на 2021 рік.

Джерело: складено автором за допомогою джерела [46]

Було проаналізовано, що найбільша кількість крюїнгових компаній зареєстровані на півдні України. Лідером серед усіх міст є Одеса, де функціонують на даний час 301 крюїнгові компанії. Другим за кількістю зареєстрованих крюїнгових компаній є Херсон та Маріуполь із 60 та 38

компаніями відповідно. У Києві та Миколаєві кількість посередницьких компаній значно менша.

Були проаналізовані послуги, що надаються крьюінговими компаніями на території України та були виділені основні з них на рисунку 2.4.

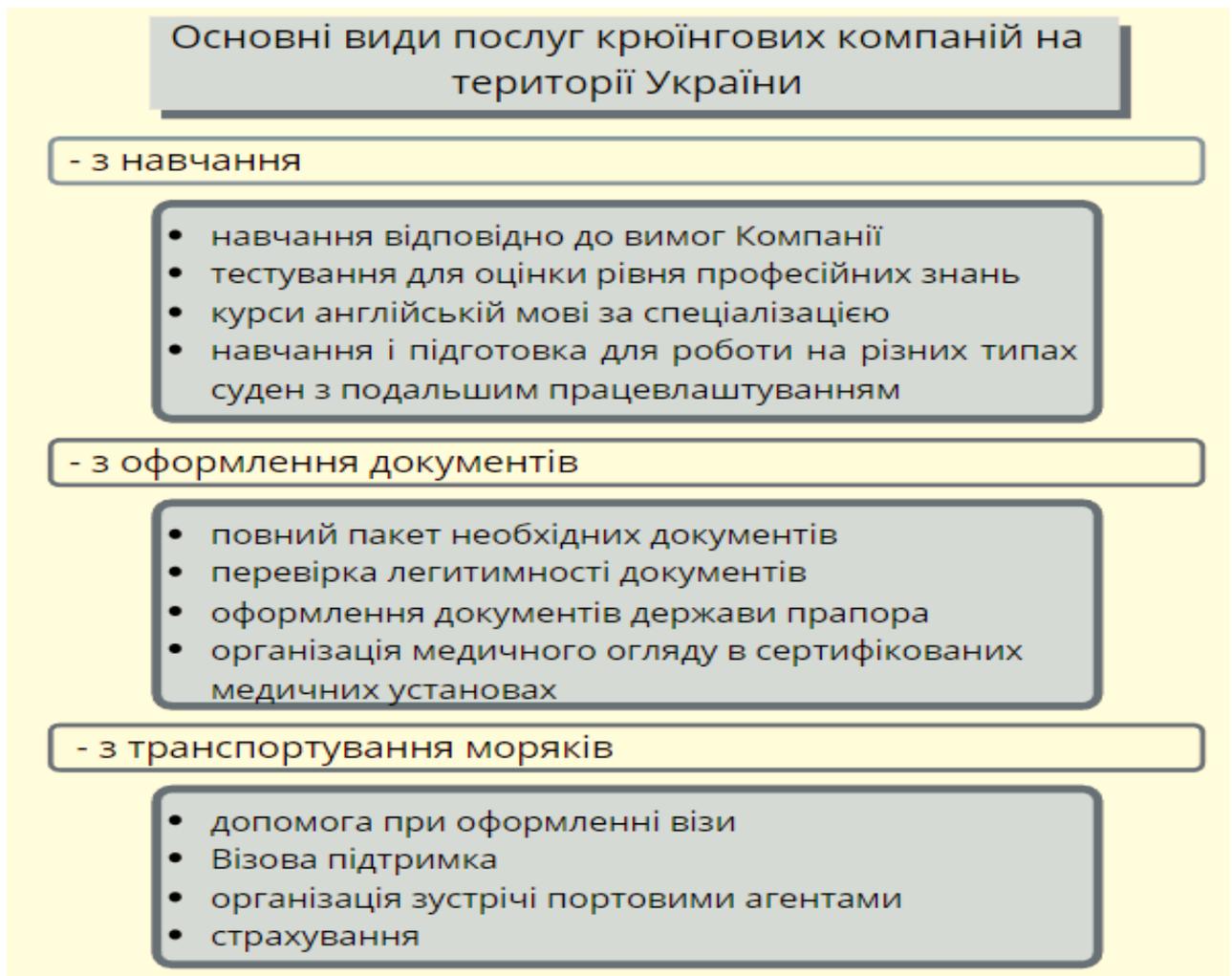


Рис. 2.4. Основні види послуг крьюінгових компаній на території України

Джерело: складено автором за допомогою джерела [46]

Таким чином, існують три основні напрямки послуг у компаніях: надання послуг з професійного навчання, допомога з оформленням повного пакету документів та з організації транспорту моряків на судно. Постановка моряка на облік є першою функцією усіх компаній, яка є безкоштовною.

Після відбору та оцінки професійної підготовки моряка компанія має надати допомогу при формуванні повного пакету документів, серед яких можуть бути і додаткові документи. Наприклад, в залежності від вимог судновласника, моряку може бути необхідним отримати сертифікат про проходження тесту Marlins, що спрямований на визначення рівня англійської мови за професійним спрямуванням. На даний момент, в Україні працюють 21 акредитованих центри. Серед яких, Національний університет «Одеська морська академія», що є імпортером послуги «Проходження тестування на знання професійної англійської мови онлайн компанії Marlins Training Limited згідно Договору б/н від 27 липня 2015 р., Додаткової угоди № 1 (23.02.2018 р.), Додаткової угоди № 2 (01.11.2019 р.) та Додаткової угоди № 3 (20.07.2020 р.).

Допомога з підготовки повного пакету документів полягає у зборі документів, робочих дипломів та сертифікатів відповідно до вимог судновласника. Працівники крьюінгових компаній також мають перевіряти строк придатності документів моряка і, за потреби, направляти моряка на відновлення того чи іншого документа. Окрім того, крьюінгові компанії, що мають акредитованих агентів мають право замовляти та оформляти документи державного прапора судна, під яким воно ходить. Крьюінгові компанії, що надають послуги з організації транспорту моряка на судно, замовляють транспорт, авіа-квитки та організацію зустрічі моряка агентом у порту.

2.3. Аналіз причин що впливають на аварійність суден, викликаних людським фактором

Незважаючи на очевидний прогрес, досягнутий наукою в області судноводіння, технічної експлуатації суден, а також вдосконалення їх конструкції і устаткування, число катастроф і аварій на морі не скорочуються.

В середньому близько 230 суден світового флоту, загальним тоннажем 100 тис. тонн гине щороку, несучи з собою близько однієї тисячі людських життів [35].

Значне зростання розмірів суден, збільшення їх технічних швидкостей, плавання у важких метеорологічних умовах, а також, в регіонах підвищеної небезпеки та ряд інших факторів роблять проблему забезпечення безпеки торговельного мореплавства пріоритетною і актуальною в сучасних умовах розвитку флоту.

Проводячи аналіз наукових і практичних робіт в даній області, можна відзначити існуюче різноманіття підходів до забезпечення безпеки мореплавання, які не вичерпують всієї глибини проблематики. Статистичні дані показують, що аварії відбувалися, і відбуватимуться, так як основною причиною їх виникнення є людський фактор [36].

Для аналізу впливу людського фактору на безпеку мореплавання потрібно виконання наступних завдань:

1. Виявити основні причини аварій, які викликані людським фактором;
2. Проаналізувати заходи, що вживаються міжнародними організаціями, для забезпечення безпеки і зниження аварійності суден;
3. Розглянути основні причини затримань суден в портах заходу;
4. Розглянути схему щодо запобігання аварій на суднах;
5. Сформулювати практичні рекомендації щодо мінімізації впливу людського фактору.

Основні фактори, що впливають на аварійність суден. Варто зазначити, що, незважаючи на різні причини і наслідки аварійності суден, переважна більшість що виникають аварій, були викликані помилками судноводійного складу і берегових працівників, пов'язаних з рухом суден (рис.2.5). За даними ІМО і Лондонського клубу взаємного страхування, аварії через людські помилки становлять не менше 70-75% [35].

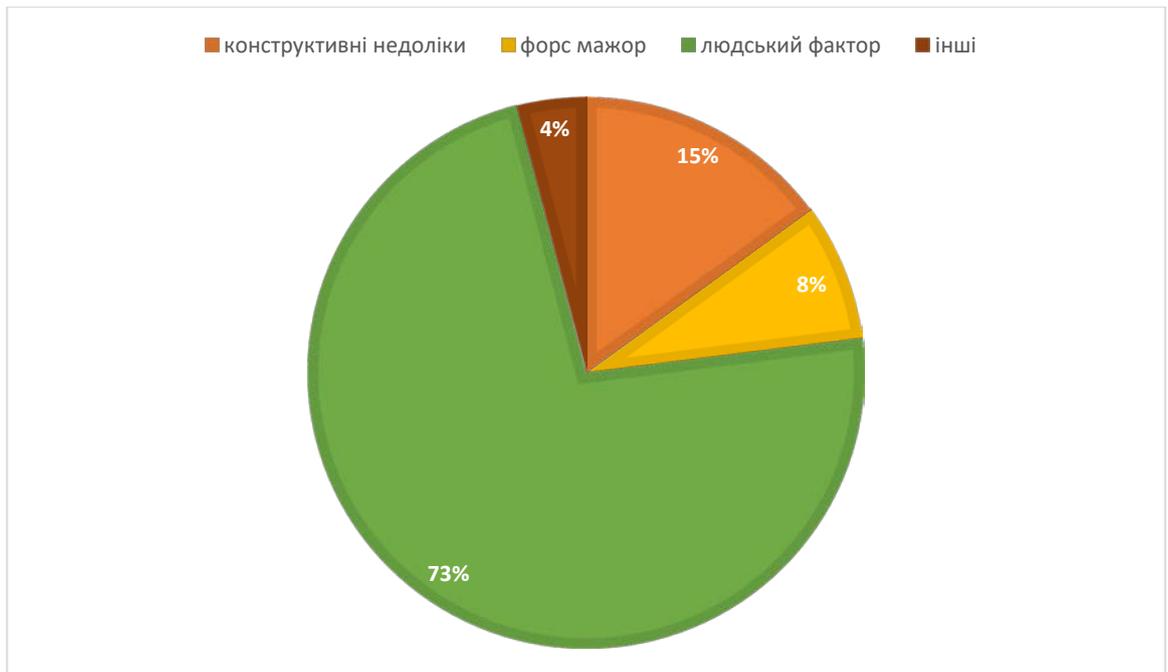


Рис. 2.5. Причини виникнення аварій на морі

Джерело: [35]

Найбільш важкими порушеннями безпеки вважаються випадки, коли аварії призводять до морських катастроф - до загибелі суден, людських жертв, екологічним проблемам.

Всі аварії суден, викликані людським фактором, можуть бути розділені на наступні групи, а саме:

- навігаційні: внаслідок некомпетентності командного складу, відсутності відповідного досвіду, вміння приймати швидкі і правильні рішення в складних ситуаціях. У зв'язку з цим, неминучі зіткнення, навали, посадки на ґрунт, удари судна по підводним перешкодам, штормові пошкодження;

- технологічні, пов'язані з вантажною функцією судна. До них відносяться: порушення міцності корпусу судна, його механізмів, втрата остійності, переміщення вантажів, виникнення пожежі, попадання води у внутрішні приміщення;

- технічні, викликані неналежним технічним обслуговуванням та експлуатацією судна. Це вихід з ладу головного двигуна, допоміжних

механізмів, електрообладнання, валовітного комплексу, суднових пристроїв (якірного, рульового, вантажного).

На підставі вищесказаного, можна виділити наступні фактори, що впливають на аварійність суден, що тягнуть за собою непоправної шкоди і збитків (рис. 2.6).

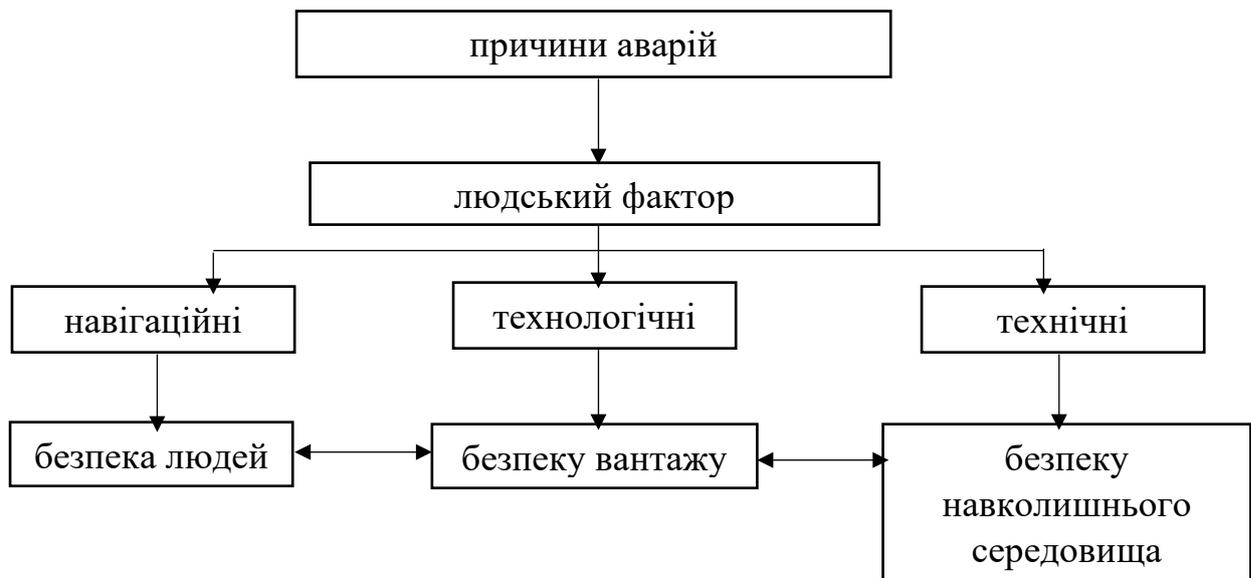


Рис. 2.6. Класифікація причин аварій, викликаних людським фактором

Джерело: [розроблено автором]

Виділимо основні чинники, що впливають на причини аварій:

- наймання екіпажу низької кваліфікації;
- недотримання норм і правил міжнародних конвенцій;
- недобросовісний технічний нагляд за суднами класифікаційними товариствами;
- реєстрація суден під «зручним прапором»;
- робота в регіонах з підвищеною небезпекою, а саме: райони з ризиком піратських нападів: о. Сама, Гвінейська затока, а також, райони з складними навігаційними умовами.

Виходячи з вищесказаного, впливає висновок, що для зниження аварійності суден слід розробляти нові підходи, що дозволяють усунути або звести до мінімуму вплив людського фактору на безпеку мореплавання.

Заходи, що вживаються міжнародними організаціями, для забезпечення безпеки і зниження аварійності суден. Різниця у поглядах на проблеми безпеки судноплавства призвели до того, що в 1982 році було укладено першу регіональну угоду в області контролю безпеки судноплавства, в яке спочатку увійшли 14 держав Європи, що отримало назву Паризький меморандум про взаєморозуміння щодо контролю суден державою порту (Paris Memorandum Of Understanding on Port State Control). Провідна роль в організації належить Європейському Союзу, який після катастрофи танкера «Амоко Кадіс» 16 березня 1978 р. зажадав заснувати міжнародний інститут для контролю за судноплавством з метою забезпечення безпеки мореплавання, захисту навколишнього середовища і припинення експлуатації субстандартних суден. Кожна влада повинна підтримувати ефективну систему контролю безпеки суден, за допомогою взаємодії портової влади і міжнародних організацій, для того, щоб іноземні торгові судна, що заходять в порт або що знаходяться на якірній стоянці, без будь-якої дискримінації за прапором, під яким вони ходять, задовольняли вимогам, які містяться в міжнародних конвенціях [36].

Іноземні торгові судна інспектуються в відповідно до таких міжнародних конвенцій:

1. Міжнародна конвенція про вантажну марку 1966 г. (КГМ-66);
2. Протокол 1988 р до Міжнародної конвенції про вантажну марку 1966 року (протоколу 1988 р до КГМ-66);
3. Міжнародна Конвенція з охорони людського життя на морі 1974 року (СОЛАС-74);
4. Міжнародна конвенція по запобіганню забрудненню із суден 1973 року змінена Протоколом 1978 р до цієї конвенції (МАРПОЛ-73/78);
5. Міжнародна конвенція про підготовку і дипломування моряків та несення вахти 1978 р (ПДМНВ-78);

6. Конвенція про Міжнародні правила попередження зіткнень суден у морі 1972 р (МППСС-72);

7. Міжнародна конвенція про обмірювання суден 1969 г. (КОС-69);

8. Конвенція N 147 Міжнародної організації праці про мінімальні норми на торгових суднах 1976 г. (МОП-147).

Незважаючи на те, що на морському транспорті діє система заходів попередження аварійних випадків і зниження тяжкості їх наслідків, масштаби і складність сучасного судноплавства по районах плавання, виду флоту, режиму його експлуатації, з кожним роком висувають все більш жорсткі вимоги до цієї системи і вимагають його постійного вдосконалення [37].

З метою розвитку співробітництва країн в області технічного нагляду за суднами і для забезпечення безпеки мореплавання в 1968 році була створена Міжнародна асоціація класифікаційних товариств, МАКТ (англ. International Association of Classification Societies, IACS) - міжнародне об'єднання класифікаційних товариств, що ставить собі за мету вироблення стандартів і правил у відношенні забезпечення безпеки морських перевезень.

Асоціація є головним радником Міжнародної морської організації (ІМО) за технічних питань. Більше 90% тоннажу світового торгового флоту знаходиться в класі товариств-членів МАКТ.

РОЗДІЛ 3

ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ ПІДВИЩЕННЯ ЯКІСНОГО СКЛАДУ ПЕРСОНАЛУ СУДНОПЛАВНИХ КОМПАНІЙ

3.1. Показників економічної ефективності підбору плавскладу для судноплавних компаній

Спосіб оцінки широкого кола якісних показників трудового потенціалу пропонуємо проводити наступним способом. У еталонній моделі трудового потенціалу командного і рядового складу якісним характеристикам задається нормативне значення, яке визначається як бажана, найбільш оптимальна структура групових показників якості персоналу (освіта, стаж роботи та ін.). Кожному внутрігруповому показнику присвоюється коефіцієнт вагомості в балах (максимальна значення вагомості - 10 балів). Розраховані значення показників структури множаться на коефіцієнт вагомості. У табл. 3.1. наводиться приклад розподілу коефіцієнтів вагомості. Кадрові менеджери можуть самостійно змінювати ці значення в залежності від стратегічних цілей розвитку компанії.

Для аналізу відповідності фактичного трудового потенціалу еталонній моделі трудового потенціалу проводиться коригування фактичної структури. На виконання плану по структурі зараховується значення якісних факторів величиною, передбаченої нормативними значеннями в еталонній моделі. Якщо фактичне значення менше норми, то воно зараховується повністю.

Якщо значення більш норми, то зараховується значення нормативу фактору.

Рівень відповідності фактичної структури трудового потенціалу плавскладу еталонній моделі визначається як відношення скоригованого оцінки до значення певної в еталонній моделі [24]:

$$y_i^{\text{ТП}} = \frac{\sum K_i^k}{\sum K_i^e}, \quad (3.1)$$

де $y_i^{\text{ТП}}$ - рівень відповідності фактичного якісного показника трудового потенціалу працівників плавскладу;

$\sum K_i^k$ - сума скоригованих значень якісних факторів фактичної структури трудового потенціалу;

$\sum K_i^e$ - максимально можлива сума одного показника по різних категоріях персоналу по еталонній структурі моделі трудового потенціалу.

Рівень відповідності трудового потенціалу слід визначати окремо для працівників командного і рядового складу. Загальний показник трудового потенціалу плавскладу розраховується наступним чином [23]:

$$y_{\text{об}}^{\text{ТП}} = y_{\text{к.с.}}^{\text{ТП}} \times d_{\text{к.с.}} + y_{\text{р.с.}}^{\text{ТП}} \times d_{\text{р.с.}}, \quad (3.2)$$

де $y_{\text{к.с.}}^{\text{ТП}}$, $y_{\text{р.с.}}^{\text{ТП}}$ - рівень трудового потенціалу працівників командного і рядового складу відповідно;

$d_{\text{к.с.}}$, $d_{\text{р.с.}}$ - питома вага командного і рядового складів в загальній чисельності плавскладу.

Далі на прикладі трудового потенціалу командного складу представлена розрахункова таблиця за визначенням фактичного значення трудового потенціалу.

Рівень відповідності фактичної структури трудового потенціалу командного складу еталонної моделі визначається як відношення скоригованої оцінки до значення певної в еталонній моделі:

$$y_{\text{к.с.}}^{\text{ТП}} = \frac{2323}{2721} = 0,85$$

Таким чином, фактичний трудовий потенціал командного складу відповідає еталонній моделі на 85%. Аналогічно проводиться розрахунок для оцінки рівня відповідності з трудового потенціалу рядового складу.

Наступним кроком на цьому етапі діагностики є збір та аналіз інформації. Це робиться за допомогою обраних методів оцінки трудового потенціалу як колективу в цілому, так і окремого працівника.

За результатами аналізу будуються варіанти співвідношення фактичного трудового потенціалу працівника (або колективу) і необхідного за умовами виробництва (або по еталонній моделі трудового потенціалу), а також приймаються управлінські рішення по коригуванню кадрової політики з метою зміни трудового потенціалу в потрібному напрямку.

Оцінка особистих якостей працівника повинна здійснюватися не тільки за допомогою методів порівняння еталонних показників, закладених в моделі трудового потенціалу, з реальними показниками, якими володіють працівники, але за допомогою показника конкурентоспроможності працівника плавскладу.

У показнику конкурентоспроможності працівника пропонується інтегрувати такі критерії: вік, освіту, професійні знання, знання іноземної мови, здоров'я, стаж роботи.

Названі критерії визначають ряд факторів, які впливають на конкурентоспроможність працівника, набір яких може бути найрізноманітнішим. Все залежить від того, якою інформацією володіє судноплавна компанія про персонал. В якості основних можуть бути використані дані, які традиційно є в відділах кадрів: вік, освіта, кваліфікація, стаж роботи, сімейний стан. В якості додаткових можуть бути використані дані, накопичені за матеріалами атестації, яка проводилася періодично в організації. Різноманітність набору критеріїв характеризує, яким якостям на підприємстві віддається перевага [23].

Таблиця 3.1

Розрахунок фактичного значення трудового потенціалу командного складу

Найменування показника якості	Фактичний питома вага, %	Еталонна питома вага, %	Коефіцієнт вагомості, бал	Еталонна модель	Фактична модель	Скоригована модель
1	2	3	4	5 (3 x 4)	6 (2 x 4)	7
Вік, років:						
- 20-30	27,91	20	5	100	67	67
- 30-40	32,77	25	10	250	340	250
- 40-50	33,21	30	10	300	438	300
- 50-60	3,78	20	7	140	46	46
- більше 60	2,33	5	5	25	1	11
Стаж роботи:						
- до 1 року	5,99	2	2	4	13	4
- 1-3 роки	10,71	3	4	12	21	12
- 3-5 років	11,34	15	6	90	35	35
- 5-10 років	8,25	20	10	200	54	54
- 10-15 років	17,39	20	10	200	204	200
- 15-20 років	18,59	20	10	200	198	198
- більше 20 років	27,73	20	10	200	371	200
Освітній рівень:						
- вища	94,6	100	10	1000	946	946
- середня спеціальна	5,3	–	–	–	–	–
- загальна середня	0,1	–	–	–	–	–
Загальна сума балів				2721	2743	2323

Джерело: [23]

Для розрахунків показника конкурентоспроможності використовується бальна система. При цьому необхідно скласти шкалу оцінки якостей. Маючи дані про кожного працівника, можна оцінити індивідуальний рівень конкурентоспроможності як співвідношення фактичної оцінки і максимально можливої:

$$K_i = \frac{\sum b_i}{\sum b_{max}}, \quad (3.3)$$

де K_i - рівень конкурентоспроможності працівника плавскладу окремої професійної категорії;

b_i - оцінка в балах за звітний період;

b_{max} - максимально можлива сума балів по спеціальності.

Показник конкурентоспроможності працівників в певних професійних категоріях (судноводії, механіки, матроси, кухари та ін.) розраховується окремо як середня величина з індивідуальних оцінок:

$$\bar{K}_i = \frac{\sum K_i}{N_i}, \quad (3.4)$$

де \bar{K}_i - рівень конкурентоспроможності працівника плавскладу певної професійної категорії;

N_i - чисельність працівників певної професійної категорії.

Також можна отримати загальний показник, який характеризує конкурентоспроможність всього персоналу, який можна буде потім або простежити в динаміці, або порівняти з іншими судноплавними компаніями. Таким чином, вийде узагальнюючий показник, що дає оцінку потенційним можливостям всього персоналу плавскладу судноплавної компанії.

Порядок складання шкали відбувається з використанням даних, представлених в кадрових службах, які можуть бути покладені в основу оцінки конкурентоспроможності. Набір факторів, їх градація, величини балів

залежать від розподілу працівників плавскладу на дві групи: командний і рядовий склади [23].

Градація оцінок встановлюється експертним шляхом. Нижче представлені розрахункові таблиці для оцінки конкурентоспроможності для працівників командного і рядового складу (табл. 3.2 і 3.3).

Таблиця 3.2

Оцінка конкурентоспроможності працівника командного складу

Фактор	Градація	Бали	Максимальне значення фактору, бали
Вік, років	20-30	1	3
	30-40	2	
	40-50	3	
	50-60	2	
Освіта	Середня спеціальна;	1	3
	Вища	3	
Кваліфікація	Інтерв'ю з наставником на виявлення професійних знань або комп'ютерне тестування (41-60%; 61-80%; 81-100%)	3 – 5	5
	Знання іноземної мови: усний іспит; комп'ютерне тестування (41-60%; 61-80%; 81-100%)	3 – 5	5
Здоров'я	Кількість лікарняних листів: 3 і більше	0	3
	2	1	
	1	2	
	0	3	
Дисципліна	Дисциплінарні порушення за весь період служби: 3 і більше	0	3
	2	1	
	1	2	
	0	3	
Досвід роботи на одній посаді, років	1-3	1	4
	3-5	4	
	5-10	3	
	10 і більше	2	

Продовження таблиці 3.2

Досвід роботи на морських судах всього, років	1-5	1	4
	5-10	2	
	10-20	3	
	20 і більше	4	
Всього	-	-	30

Джерело: [23]

Слід зазначити, що таблиця для оцінки конкурентоспроможності працівників рядового складу має відмінність у градації якісної характеристики «освіти» (курси за спеціальністю, середню спеціальну) і фактору «досвід роботи». В показнику конкурентоспроможності працівника рядового складу розглядається загальний стаж роботи.

Після підрахунку коефіцієнтів конкурентоспроможності працівників пропонується ранжувати всю сукупність працівників залежно від їх потенційних трудових можливостей на чотири групи:

- низька конкурентоспроможність працівників з коефіцієнтом від 0,0 до 0,25;
- середня - 0,25 до 0,5;
- вище середнього - від 0,5 до 0,75;
- висока - від 0,75 до 1.

Розрахуємо коефіцієнт конкурентоспроможності для старшого помічника капітана. Наприклад, старший помічник капітана судна «MSC FEDERICA»; вік - 37 років; освіта вища; результати тестування Deltatest - 82%; знання англійської мови (результати комп'ютерного тестування) - 76%; кількість лікарняних за звітний період - 0; дисциплінарних порушень немає; число років на одній посаді – 6 років; загальний стаж роботи на морських судах - 15 років.

$$K_i = \frac{2 + 5 + 5 + 4 + 3 + 3 + 3 + 3}{30} = \frac{26}{30} = 0,87$$

Таблиця 3.3

Оцінка конкурентоспроможності працівника рядового складу

Фактор	Градація	Бали	Максимальне значення фактору, бали
Вік, років	20-30	1	3
	30-40	2	
	40-50	3	
	50-60	2	
Освіта	Курси за спеціальністю;	1	3
	Середня спеціальна	3	
Кваліфікація	Професійні знання.	3,4,5	5
	Знання іноземної мови	3,4,5	5
Здоров'я	Кількість лікарняних листів за рік:		3
	3 і більше	0	
	2	1	
	1	2	
Дисципліна	0	3	3
	Дисциплінарні порушення за весь період служби:		
	3 і більше	0	
	2	1	
Досвід роботи на одній посаді, років	1	2	5
	0	3	
	Загальний стаж роботи, років:	0	
	до 1 року	1	
	1-3	1,5	
	3-5	2	
	5-10	3	
10-15	4		
15-20	5		
більше 20			
Всього	-	-	27

Джерело: [23]

Розраховане значення коефіцієнта показує, що працівник має досить високу конкурентоздатність і є цінним працівником судноплавної компанії.

Розраховані значення показника конкурентоспроможності по кожному працівнику плавскладу можна ранжувати в порядку убудування або зростання

рангів. Періодичність використання цього методу дозволить виявити в динаміці рівень зростання (зниження) показника конкурентоспроможності як окремого працівника плавскладу, так і всього персоналу в цілому. На основі значення цього показника можна приймати управлінські рішення в управлінні персоналом (в управлінні кар'єрою, рухом персоналу, мотивації і оплаті праці).

Наприклад, в першу чергу під скорочення можуть потрапити працівники плавскладу з низьким значенням показника конкурентоспроможності.

Таким чином, розроблена методика діагностики трудового потенціалу дозволить дати комплексну оцінку зміни якісного складу персоналу, виявити можливі загрози і можливості для подальшого розвитку судноплавної компанії відповідно з відхиленням від еталонної моделі трудового потенціалу, а також дозволить оцінити конкурентоспроможність кожного працівника і колективу в цілому.

3.2. Показників економічної ефективності підбору плавскладу для судноплавних компаній

В умовах жорсткої конкуренції та сучасних реаліях в усіх сферах діяльності гостро стоїть питання розрахунку ефективної роботи тої або іншої системи, ресурсу чи джерела. Кожен власник, керівник зацікавлений в досягненні максимальної ефективності всіх бізнес-процесів організації.

Ефективність процедури підбору екіпажу великою мірою впливає на ефективність роботи судноплавних компаній. Ретельний підбір екіпажу для судноплавних компаній має свої особливості. Частіше найняття моряка відбувається за участю кріїнгової компанії.

Формування екіпажів, забезпечення відповідної якості кадрового потенціалу – це основа підвищення ефективного функціонування та конкурентоспроможності судноплавних компаній. Особливої наукової та

практичної значимості набуло формування комплексної системи підбору екіпажу для судноплавних компаній.

На думку М. Армстронга, «кінцева мета процесу підбору персоналу повинна полягати в тому, щоб із мінімальними витратами найняти певну кількість працівників певної якості для задоволення потреб компанії в людських ресурсах» [29]. З чого виходить що ефективність підбору, по суті, має два значення (рис. 3.1). З одного боку, це економічність, за якої ефективність визначається як відношення витрат до отриманих результатів і висловлює економічність використання коштів і ресурсів. Тобто з меншими витратами можна отримати такий же результат, а ефективність вище. З іншого сторони, ефективність - це результативність, тобто ефективність визначається як досягнення максимального ефекту з доступних обмежених ресурсів.



Рис. 3.1. Ефективність підбору

Джерело: [розроблено автором]

Ідеальна ефективність – це 100% економічності, тобто відсутність витрат на підбір екіпажу (через формування кадрового резерву), і 100%

результативності (відсутні звільнені моряки протягом першого робочого контракту).

У процесі підбору екіпажу високої ефективності за обома показниками можливо домогтися за таких умов:

1. Сприятлива кон'юнктура ринку праці моряків: надлишок робочої сили на цьому ринку.

2. Добрі умови праці на суднах судноплавних компаній, з якими співпрацює крьюінгова компанія. Високий авторитет судноплавної компанії як роботодавця.

В дійсності, чим довше не закрита вакансія, тим крупніші прямі і непрямі збитки має крьюінгова компанія. Це понаднормові виплати крьюінг-менеджера, який тимчасово виконує свої обов'язки, або різні організаційні проблеми.

Тобто, час – фактор, який визначає період, протягом котрого крьюінгова компанія має знайти потрібних моряків без особливих збитків для себе за рахунок внутрішніх джерел залучення плавскладу, а точніше за рахунок формування кадрового резерву екіпажу.

Виходячи з вищевказаного, можливо сформувані основні показники ефективності підбору екіпажу для судноплавних компаній: витрати на підбір персоналу, частина кандидатів, звільнених протягом року, і час, швидкість, з якою закриваються заявлені позиції. Ці показники можна представити за допомогою діаграми Венна [47] (рис 3.2).

Зона А – швидкий пошук необхідних моряків із мінімальними витратами і доброю результативністю. Умови – сприятлива кон'юнктура ринку праці моряків (надлишок робочої сили), хороші умови праці на суднах.

Зона В – швидкий пошук моряків за певної економії коштів, але значна частина плавскладу може звільнитися протягом одного контракту. Умови – сприятлива кон'юнктура ринку праці моряків.

Зона С – результативна ефективність за дефіциту часу. Витрати на підбір плавскладу значні. Пошук комскладу і дефіцит фахівців на ринку праці моряків.

Зона Д – підбір нижчого рядового складу. Крюїнгова компанія не несе прямих збитків від наявності вільної позиції.



Рис. 3.2. Співвідношення показників ефективності під час підбору плавскладу

Джерело: [25]

Представимо схему процесу підбору екіпажу для судноплавних компаній із додаванням обов'язкового етапу, оцінки ефективності підбору плавскладу, яка представлена на рис. 3.3 [25].

На засадах, представлених на рис. 3.2, для оцінки ефективності підбору екіпажу була розроблена методика, яка сформована з трьох груп показників. Аналізуючи кожну, розглянули суміжні фактори, що допоможуть оцінити ефективність системи підбору плавскладу в цілому. Межі для кожного показника крюїнгові компанії встановлюють самостійно, виходячи з поставлених цілей, оцінки ефективності підбору плавскладу для судноплавних компаній.

I група– показники економічної ефективності підбору плавскладу.

Показник співвідношення зростання витрат на пошук і підбір до зростання прибутку.

Об'єктивно оцінити ефективність за цим показником можна, якщо основні фактори, які впливають на прибуток крьюінгової компанії, залишаються фактично незмінними протягом тривалого періоду часу. Що мало ймовірно, тобто, оцінка ефективності процесу підбору за показником буде проводитися зі значними погрішностями.

II група – показники результативної ефективності підбору плавскладу.

1. Виконання планів набору екіпажу. Даний показник є цільовим і в реальності відповідає на низку питань.

Ідеальна ситуація, коли у крьюінгової компанії є стратегічне планування й у крью-менеджерів є чіткий план, якого і скільки екіпажу необхідно залучити в певний період часу. За таких обставин досить просто порівняти плани і результат за фактом, дати об'єктивну оцінку виконанню планів.

Якщо ж крьюінгова компанія не планує, можна використовувати показник часу, витраченого на підбір одного кандидата.

2. Загальний показник плинності плавскладу.

Плинність кадрів сьогодні – це велика проблема для основної маси компаній. З погляду підбору плавскладу плинність – найважливіший показник, за допомогою котрого можна оцінити ефективність підбору.

Для підрахунку загальної плинності плавскладу в крьюінгової компанії пропонуємо використовувати коефіцієнти плинності, які розраховуються за формулою (КП):

$$КП = \frac{Чз}{Чзаг} \cdot 100\%, \quad (3.5)$$

де Чз – кількість звільнених моряків за рік;

Чзаг – кількість моряків, відправлених за рік.

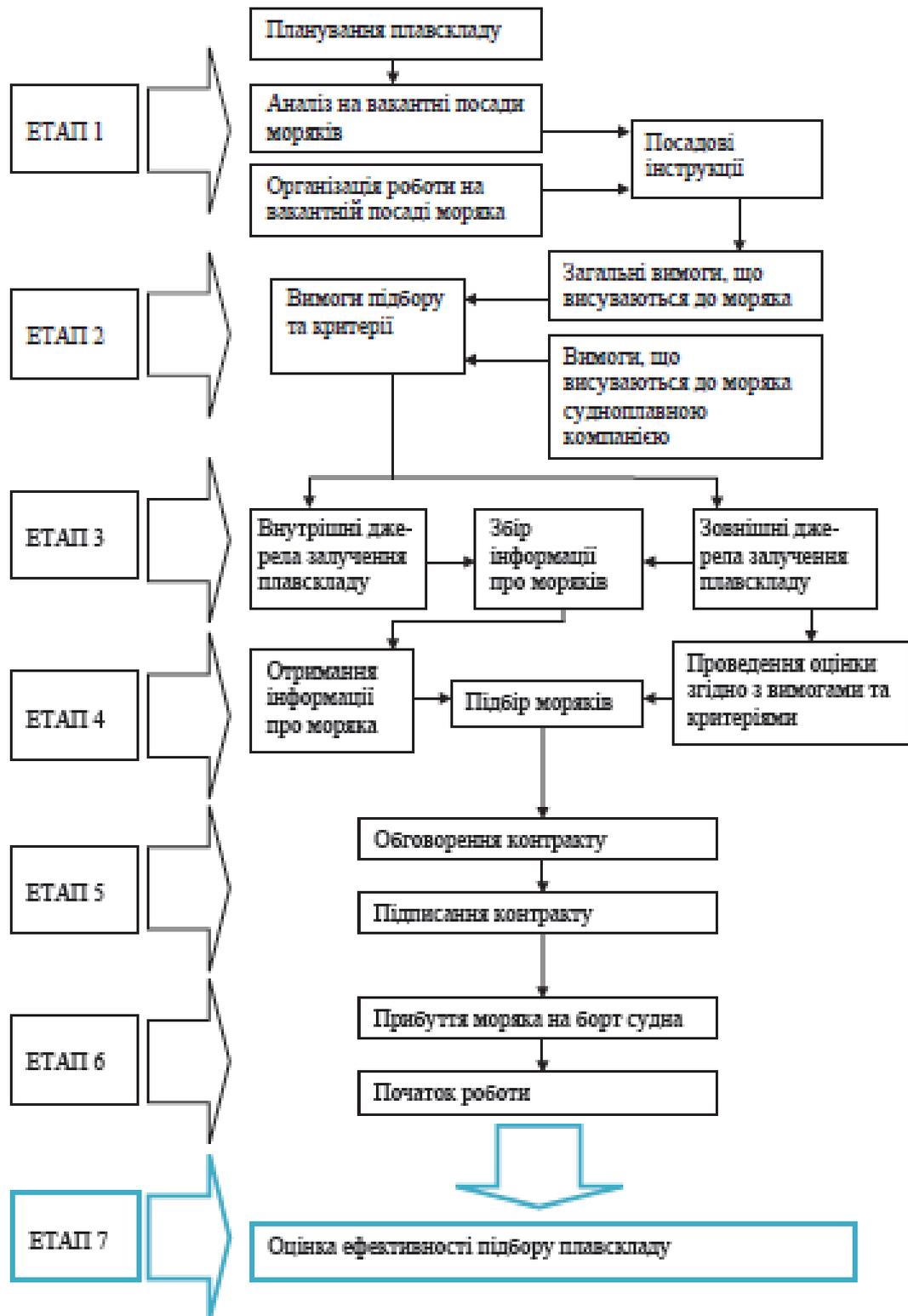


Рис. 3.3. Процес підбору плавскладу для судноплавних компаній

Джерело: [27]

Є також спосіб підрахувати плинність, де будуть відображені лише звільнення, яких можна було уникнути. З загальної кількості звільнених (Чз)

віднімемо ті, які неминучі (Нз): сімейні обставини та ін. Формула набуде вигляду:

$$K_{пн} = \frac{Чз - Нз}{Чзаг} \cdot 100\% \quad , \quad (3.6)$$

За допомогою цієї формули можна враховувати планову плинність плавскладу, певний рівень якої крьюінгова компанія може приймати за норму.

Використовуючи загальний показник плинності плавскладу для оцінки ефективності підбору, дуже важливо усвідомлювати, що кількісний фактор не один, який потрібно враховувати. Важливі якісні характеристики екіпажу, які покидають крьюінгову компанію.

3. Показник плинності екіпажу серед моряків, які працювали в компанії протягом одного контракту.

$$K_{пк} = \frac{Чзк}{Чпрк} \cdot 100\% \quad , \quad (3.7)$$

Потрібно розглядати даний показник окремо від загальної плинності. Даний показник найкраще свідчить про ефективність роботи системи підбору персоналу в цілому. Слід розглядати і враховувати звільнення з ініціативи крьюінгової компанії та ініціативи моряка [35].

3. Продуктивність підбору плавскладу – співвідношення найнятих моряків до числа працюючих крью-менеджерів за встановлений період. Характеризує кількість найнятих моряків одним крью-менеджером.

III група – показники швидкості підбору, пов'язані з використанням кадрового резерву.

1. Показник ефективності формування резерву моряків у крьюінговій компанії впродовж року визначають за формулою:

$$E_{\text{фр}} = \frac{Ч_{\text{пп}}}{Ч_{\text{заг}}} \cdot 100\%, \quad (3.8)$$

де $E_{\text{фр}}$ – ефективність формування резерву моряків в організації впродовж року, %;

$Ч_{\text{пп}}$ – чисельність резервістів, призначених на певну посаду упродовж року, осіб;

$Ч_{\text{заг}}$ – кількість моряків, відправлених за рік, осіб.

2. Показник ефективності використання резерву моряків під час заміщення вакантних посад упродовж року розраховують за формулою:

$$E_{\text{вр}} = \frac{Ч_{\text{пп}}}{Ч_{\text{кр}}} \cdot 100\% , \quad (3.9)$$

де $E_{\text{вр}}$ – ефективність використання резерву моряків під час заміщення вакантних посад упродовж року, %;

$Ч_{\text{пп}}$ – чисельність резервістів, призначених на певну посаду впродовж року, осіб;

$Ч_{\text{кр}}$ – усього моряків упродовж року, зарахованих до кадрового резерву, осіб.

3. Показник пониження в посаді та відрахування резервістів із кадрового резерву розраховується за формулою:

$$П_{\text{пвр}} = \frac{Ч_{\text{рпп}}}{Ч_{\text{кр}}} \cdot 100\% , \quad (3.10)$$

де $П_{\text{пвр}}$ – відсоток пониження в посаді та відрахування резервістів із кадрового резерву, %;

Чрпп– чисельність резервістів, понижених упосаді та відрахованих із кадрового резерву, осіб.

4. Показник рівня задоволеності резервістів працею, плануванням трудовою кар'єрою розраховується за формулою [35]:

$$\Phi_{\text{задов}} = \frac{\text{Ч}_{\text{задов}}}{\text{Ч}_{\text{кр}}} \cdot 100\%, \quad (3.11)$$

де $\Phi_{\text{задов}}$ – рівень задоволеності резервістів працею, плануванням трудовою кар'єрою, %;

$\text{Ч}_{\text{задов}}$ – чисельність резервістів, задоволених працею, плануванням трудовою кар'єрою, осіб.

5. Ефективність підбору плавскладу зі сформованого кадрового резерву в межах крьюінгової компанії розраховується за формулою:

$$E_{\text{підб}} = \frac{\text{Ч}_{\text{пп}}}{\text{Ч}_{\text{рпп}}} \cdot 100\%, \quad (3.12)$$

Використання методики оцінки ефективності підбору плавскладу, слід проводити разом із аналізом співвідношення основних показників ефективності за допомогою діаграми Венна. Що дасть змогу визначити, якій групі показників методики оцінки ефективності підбору слід приділяти більш уваги.

Застосування цієї методики оцінки ефективності підбору плавскладу дає змогу крьюінговим компаніям підвищити якість підбору та оцінки плавскладу, котре позитивно позначиться на ефективності функціонування і крьюінгової компанії, і судноплавної компанії, для якої проводиться підбір, сприятиме підвищенню рівня їх конкурентоспроможності.

3.3. Визначення економічного ефекту від підвищення якісного складу персоналу судноплавних компаній

На сучасному етапі розвитку суспільства основним фактором розвитку економіки є знання, на основі яких з'являються більш ефективні виробничі та інформаційні технології, що в кінцевому підсумку веде до зростання ВВП, продуктивності праці та економічному розвитку в цілому. Персонал компанії, здатний правильно і оперативно вирішувати поставлені виробничі завдання, на основі знань, умінь і навичок, є найважливішим фактором конкурентоспроможності, ефективності виробництва та економічного зростання.

Підвищення професіоналізму, вироблення лідерських якостей та інших важливих компетенцій є стратегічними завданнями підприємств, оскільки більшість з них відчуває нестачу у висококваліфікованих кадрах. Виконання цих завдань вимагає певних матеріальних вкладень - інвестицій в розвиток персоналу. Природно компанії будуть інвестувати кошти в персонал тільки в умовах справедливого обґрунтування економічної ефективності інвестицій, а саме при досить високому рівні окупності та низькому рівні ризику.

Непрофесіоналізм на морському транспорті веде до підвищення аварійності [57].

Аварії морських суден відносяться до головних і дуже значущих втрат на морському транспорті, тому необхідне ретельне їх вивчення.

Збитки, спричинені аваріями, повинні враховуватися повністю; в них входять технічні (тобто вартість втрачених частин, витрати на усунення пошкоджень) і комерційні витрати (втрата суднового часу, вартість пошкодженого і загубленого вантажу, відшкодування фактичних збитків клієнтурі у зв'язку з порушенням їхніх комерційних інтересів, якщо ці збитки має сплатити судновласник).

Розглянемо основні фактори, які впливають на аварійність в судноплаванні:

- якість навігаційних приладів;
- навігаційна обстановка;
- інтенсивність судноплавства;
- метеоумови;
- ергономічний фактор;
- рівень підготовки плавскладу;
- специфічні умови роботи.

З усіх перерахованих вище факторів, фактор «рівень підготовки плавскладу» є одним з основних факторів, так як безпосередньо входить в кожен фактор рівня кваліфікації фахівців.

При виконанні навігаційних завдань, визначальне значення має планування маневрів судна, і особливо, облік елементів керованості. При виконанні маневрів судноводію доведеться враховувати реальні характеристики фактичного руху судна. Дані по всім цим характеристикам судноводій отримує за допомогою навігаційних приладів. Очевидно, що більш сучасне навігаційне обладнання потребує більш високої кваліфікації і підготовленості фахівців.

Сучасна навігаційна обстановка, інтенсивність судноплавства в кожному районі плавання, можливості для маневрування, особливості управління судном, характерні для плавання в тому або іншому районі вимагають спеціальних знань.

В умовах ринкової економіки при здійсненні економічного обґрунтування локальних проектів з будівництва та реконструкції різних об'єктів, створення та придбання нової техніки, застосування прогресивних технологій за рахунок власних і позикових коштів підприємств значно підвищує роль оцінки очікуваної віддачі вкладень в будь-який захід. Щодо транспорту це значить, що повинно бути посилено увагу до визначення впливу реалізації даних проектів на результати господарської діяльності галузі, окремих видів транспорту і його підприємств.

Підвищення кваліфікації суднових спеціалістів на морському транспорті дозволить вирішити ряд завдань:

- освоєння додаткових обсягів перевезень і пасажирів в результаті поліпшення якості та підвищення ефективності транспортного забезпечення, підвищення конкурентоспроможності;
- підвищення безпеки, надійності та ритмічності експлуатаційної роботи, розвитку механізації та автоматизації виробничих процесів, зменшення негативної дії на навколишнє середовище;
- скорочення експлуатаційних витрат, зростання продуктивності праці та фондівіддачі при перевезенні вантажів і пасажирів без погіршення якості транспортного обслуговування населення та підприємств і створення на цій основі умов для зниження тарифів;
- впровадження ресурсозберігаючих технічних засобів і технологій;
- оснастка транспорту ефективними машинами, механізмами, сучасними пристроями і т.д.;
- соціальний захист працівників транспорту.

Величину економічного ефекту від підвищення кваліфікації суднових спеціалістів слід визначати за приростом чистого прибутку [58]:

$$\Delta\Pi_r = \Pi_r^H - \Pi_r^B, \quad (3.13)$$

де Π_r^H - прибуток по новому варіанту в результаті підвищення кваліфікації суднових спеціалістів

Π_r^B - прибуток за базовим варіантом без підвищення кваліфікації суднових спеціалістів.

Економія, яка виходить за рахунок підвищення схоронності вантажів, що перевозяться.

$\mathcal{E}_{сохр}$ - економія, отримана за рахунок підвищення схоронності вантажів, що перевозяться, визначається за формулою:

$$\Delta\Pi_{\text{шс}} = Q_p \cdot (C_{\text{ГР2}} - C_{\text{ГР1}}) \quad (3.14)$$

де Q_p - річний обсяг перевезень вантажів;

$C_{\text{ГР2}}, C_{\text{ГР1}}$ - оптова ціна 1 т вантажу до і після заходу, у.о.

Приріст прибутку може бути отримано за рахунок ряду економії витрат судна. Основна економія забезпечена підвищенням безпеки маневрування.

Економія, яка може бути отримана за рахунок запобігання збитку від негативної дії на навколишнє середовище і підвищення збереження вантажів, що перевозяться, в даній роботі не визначається, оскільки відсутня необхідна інформація; тобто це непрямий економічний ефект. Однак якщо економія за рахунок прямих факторів становить значну суму, то економія за рахунок непрямих факторів значно збільшить прибуток [58].

Розглянемо розрахунок економічного ефекту на прикладі роботи судна «MERY N», що здійснює рейси з порту Галвестон в порт Інчон, вантаж - пшениця. Дані для розрахунку наведені в таблиці 3.4.

Планування швартових операцій в умовах обмеженої акваторії портів направлено на підвищення безпеки плавання шляхом вибору правильного або оптимального способу маневрування за допомогою підвищенні кваліфікації судових спеціалістів.

Таблиця 3.4

Інформація для розрахунку економічного ефекту

№ п/п	Найменування	Умовних позначення	Одиниця виміру	Значення
1	2	3	4	5
1	Дедвейт	Dw	тон	43929,1
2	Експлуатаційна швидкість	V _{екс}	вузл	13

Продовження таблиці 3.4

1	2	3	4	5
3	Відстань між портами	L	милі	10388,8
4	Загальна кількість вантажу	Q	тон	35940
5	Норма навантаження	$M_{\text{п}}$	тон/добу	8500
6	Норма вивантаження	$M_{\text{в}}$	тон/добу	10000
7	Середня собівартість утримання судна: на ходу на стоянці	S_x $S_{\text{ст}}$	\$/добу \$/добу	23385 14000
8	Час затримки на ходу	$t_{\text{доп}}^x$	год	12
9	Час затримки в порту	$t_{\text{доп}}^{\text{ст}}$	год	2
10	Період експлуатації	T_e	доб	355
11	Амортизаційний період роботи судна (залишковий)	A	рік	6

Визначення величини підвищення безпеки за рахунок зниження імовірного збитку від аварій суден при плануванні маневрів при швартуванні.

Існує методика, яка дозволяє визначити величину зниження ймовірного збитку від аварій суден у результаті установки нового сучасного обладнання. Розглянемо цю методику [9].

Ймовірний збиток від навігаційної аварійності може бути класифікований таким чином:

- збиток від аварій в результаті зіткнень;
- збиток від аварій в результаті посадки на мілину;
- збиток від аварій, пов'язаних з навалами.

Загальна сума збитку від аварій включає витрати на ліквідацію наслідків аварій, рятувальні операції, аварійний ремонт, технічні збитки, збитки від втрат і псування вантажів, виведення судна з експлуатації.

Визначення середньорічної величини зниження шкоди від аварій в результаті підвищенні кваліфікації суднових спеціалістів проводиться за формулою:

$$E_{\delta,n} = \Delta Y = (a_c \cdot \delta P_c + a_n \cdot \delta P_n + a_h \cdot \delta P_h) \cdot B \cdot D_w, \quad (3.15)$$

де a_c, a_n, a_h - питомі величини, що характеризують технічні збитки від зіткнень ($= 0,54$; $= 0,17$; $= 0,13$);

B - коефіцієнт, що характеризує відношення загальної суми збитку від аварії до технічних збитків. Приймається рівним 2,9.

D_w - дедвейт судна в тонах.

$\delta P_c, \delta P_n, \delta P_h$ - відносне зниження рівня навігаційної аварійності.

Величини розраховуються за формулою:

$$\delta P_c = \xi_c \left(1 - \frac{1 - K'_c \cdot K'_{EG}}{1 - K^\circ_c \cdot K^\circ_{EG}} \right) \quad (3.16)$$

де ξ_c - коефіцієнт, що визначає частку від збитків аварій, через недостатню точності визначення інерційно-гальмівних характеристик. Приймається рівним 0,4 - 0,5;

K'_c, K°_c - коефіцієнти, нового і базового варіантів обладнання, які визначаються в залежності від відстані найкоротшого зближення, на якому розбіжність судна небезпечна в межі допустимої похибки у визначенні найкоротшої відстані з імовірністю 0,95. (Приймаються $K'_c = 0,95$; $K^\circ_c = 0,81$)

K'_{EG}, K°_{EG} - коефіцієнти експлуатаційної готовності пропонованого і базового варіантів обладнання, маневрених елементів для попередження зіткнення. Коефіцієнти експлуатаційної готовності визначаються за формулою:

$$K_{EG} = \frac{T_{om}}{T_{om} + T_n} \quad (3.17)$$

де T_{om} - напрацювання на відмову, визначається за технічними умовами (для сучасного навігаційного обладнання $T_{om} = 4500$ годин);

T_n - середній час простою (для сучасного навігаційного обладнання $T_n = 10 - 20$ годин).

Підставляючи ці значення в формулу знаходимо:

$$K'_{EG} = \frac{4500}{4500 + 20} = 0,995$$

$$K'_{EG} = \frac{500}{500 + 20} = 0,96$$

Підставляємо ці значення в формулу:

$$\delta P_c = 0,4 \left(1 - \frac{1 - 0,95 \cdot 0,995}{1 - 0,81 \cdot 0,96} \right) = 0,3015$$

Коефіцієнт розраховується за формулою:

$$\delta P_n = \xi_n \left(1 - \frac{1 - K'_\Pi \cdot K'_{EG}}{1 - K^\circ_\Pi \cdot K^\circ_{EG}} \right) \quad (3.18)$$

Підставляючи ці значення в формулу, отримаємо:

$$\delta P_n = 0,5 \left(1 - \frac{1 - 0,998 \cdot 0,995}{1 - 0,93 \cdot 0,96} \right) = 0,4674$$

Коефіцієнт δP_H розраховується за формулою:

$$\delta P_H = \xi_H \left(1 - \frac{1 - K'_H \cdot K'_{EG}}{1 - K^{\circ}_H \cdot K^{\circ}_{EG}} \right) \quad (3.19)$$

де ξ_H - коефіцієнт, що визначає частку від збитків аварій, через недостатню точності визначення вектору швидкості судна. Приймається рівним 0,2 - 0,4.

K'_H , K°_H - коефіцієнти нового і базового варіантів засобів, що залежать від необхідного і забезпечує точність визначення швидкості руху судна (приймаються $K'_H = 0,59$; $K^{\circ}_H = 0,39$).

Підставляючи ці значення в формулу, отримаємо:

$$\delta P_n = 0,2 \left(1 - \frac{1 - 0,59 \cdot 0,995}{1 - 0,39 \cdot 0,96} \right) = 0,06798$$

Таким чином, середньорічна величина зниження шкоди від аварій: 43929,1.

$$\Delta Y = (0,54 \cdot 0,3015 + 0,17 \cdot 0,4674 + 0,13 \cdot 0,06798) \cdot 2,9 \cdot 43929,1 = 31990 \text{ у.о.};$$

Економія витрат від скорочення простоїв суден визначається відповідно до прийнятої в проектній практиці методиці розрахунку показників роботи судна в рейсі шляхом порівняння вихідних даних з розрахунковими показниками, отриманими після впровадження заходу і примноження отриманих результатів на річний обсяг виробництва, тобто новий обсяг робіт.

Скористаємося наступними формулами.

Час рейсу ми визначаємо за виразом [55]:

$$t_P = t_x + t_{cm} \quad (3.20)$$

Ходовий час рейсу визначимо за формулою:

$$t_x = \frac{2 \cdot L}{V_{екс} \cdot 24} + t_{дон}^x \quad (3.21)$$

$$t_x = 2 \times 10388,8 / (12,5 \times 24) + 12/24 = 34,1 \text{ діб};$$

Стоянковий час знайдемо за такою формулою:

$$t_{cm} = \frac{Q}{M_n} + \frac{Q}{M_g} + t_{дон}^{cm} \quad (3.23)$$

$$t_{cm} = 35940/8500 + 35940/10000 + 2/24 = 7,9 \text{ діб};$$

В результаті підстановки отриманих значень в формулу отримаємо:

$$t_p = 34,1 + 7,9 = 42,0 \text{ сут}$$

Кількість рейсів за аналізований період експлуатації визначається за формулою:

$$r = \frac{T_E}{t_p} = 340 / 42,0 = 8,09 \text{ рейсів};$$

Витрати судна за рейс за базовим варіантом можна визначити за формулою [55]:

$$R_{екс} = S_x \cdot t_x + S_{cm} \cdot t_{cm} \quad (3.23)$$

$$R_{екс} = 23385 \times 34,1 + 14000 \times 7,9 = 873928 \text{ у.о./рейс}$$

Розрахуємо коефіцієнти використання ходового і стоянкового часу за базовим варіантом:

$$\varepsilon_x = t_x / t_p = 34,1 / 42,0 = 0,81 \quad (3.24)$$

$$\varepsilon_{cm} = 1 - \varepsilon_x = 1 - 0,81 = 0,19 \quad (3.25)$$

Судно-добы на ходу і на стоянці за експлуатаційний період по базовому варіанту:

$$T_x = T_E \varepsilon_x = 340 \times 0,81 = 275,4 \text{ діб.}; \quad (3.26)$$

$$T_{cm} = T_E \varepsilon_{cm} = 340 \times 0,19 = 64,6 \text{ діб.} \quad (3.27)$$

Провізну спроможність судна за рейс і за експлуатаційний період визначимо за формулами:

$$P_p = Q \cdot 2L = 35940 \cdot 2 \cdot 10388,8 = 746747 \text{ тис. т-м}; \quad (3.28)$$

$$P_E = P_p \cdot r = 746746944 \cdot 8,09 = 6041183 \text{ тис. т-м}; \quad (3.29)$$

Експлуатаційні витрати судна за період експлуатації за базовим варіантом складуть [47]:

$$R_{екс} = S_{ход} T_x + S_{cm} T_{cm} = 22385 \cdot 275,4 + 14000 \cdot 64,6 = 7069229 \text{ у.о.}; \quad (3.30)$$

При плануванні маневрів експлуатаційні витрати складуть:

$$R_{екс} = S_{ход} T_x + S_{ст} T_{ст} \quad (3.31)$$

Економія ходового часу приймається рівною 3,5%. Ходовий час для проходження тих же миль плавання і коефіцієнт ходового часу по новому варіанту складуть:

$$T'_{ход} = \frac{T_{ход}}{1,035} = \frac{275,4}{1,035} = 266 \text{ діб}$$

Коефіцієнт використання ходового часу після збільшення експлуатаційної швидкості судна на 3,5%:

$$\xi'_{ход} = \frac{T'_{ход}}{T'_{ход} + T_{ст}} = 266 / (266 + 64,6) = 0,80 \quad (3.32)$$

Розрахункова провізної здібності судна в рік після установки РЛС визначиться за формулою:

$$Q \cdot l_H = \frac{Q \cdot l_c}{T_E - \Delta T'_x} \cdot T_E \quad (3.33)$$

де Ql_c - річна провозна спроможність судна до впровадження заходу, тис. т-м;

T_E - експлуатаційний період судна, добу;

ΔT_x - зміна ходового часу судна, доба:

$$\Delta T'_x = T_x - T'_{ход} = 275,4 - 266 = 9,4 \text{ діб}; \quad (3.34)$$

$$Ql_H = 6041183 \times 340 \times / (340 - 9,4) = 6212952 \text{ тис. т-м.}$$

У результаті планування маневрів судна розподіл експлуатаційного часу судна зміниться і становитиме [55]:

$$T''_{ход} = \xi_{ход} T_E = 0,80 \times 340 = 272 \text{ діб}; \quad (3.35)$$

$$T''_{см} = T_E - T''_{ход} = 340 - 272 = 68 \text{ діб}; \quad (3.36)$$

Річні експлуатаційні витрати судна визначаються за формулою і складуть:

$$R' = T''_{ход} S_{ход} + T''_{см} S_{см} + S_0 H_a \quad (3.37)$$

Витрати по амортизації не враховуємо, оскільки вони не зміняться.

$$R' = 272 \times 23\,385 + 68 \times 14\,000 = 7040720 \text{ у.о.}$$

Сума річного зниження експлуатаційних витрат:

$$\Delta R = 7069239 - 7040720 = 28509 \text{ у.о.}$$

Приріст чистого прибутку Δ ЧП буде отриманий за рахунок скорочення експлуатаційних витрат і становитиме чистий прибуток:

$$\Delta \text{ЧП} = (\Pi_c - \Pi_n) (1 - 0,25)$$

де (1-0,25) - коефіцієнт, що враховує відрахування на податки;

Π_c - прибуток за базовим варіантом;

Π_n - прибуток за розрахунковим варіанту.

$$\Pi_c = F - R_c \quad (3.38)$$

$$\Pi_n = F - (R_c - \Sigma R) + \Delta\Pi \quad (3.39)$$

де $\Delta\Pi'$ - приріст прибутку в результаті економії ходового часу.

Дохід судна за рік становить $F = 14149000$ у.о.

Прибуток за базовим варіантом:

$$\Pi_c = 14149000 - 7069239 = 7079771 \text{ у.о.}$$

Прибуток за розрахунковим варіанту [55]:

$$\Pi_n = 14149000 - 7040720 = 7108280 \text{ у.о.}$$

$$\Delta\Pi = 7108280 - 7079771 = 28509 \text{ у.о.}$$

де $\Sigma\Delta\Pi$ - сумарний прибуток за залишковий період експлуатації - 6 років

$$\Sigma\Delta\Pi = \Delta\Pi \times 6 = 28509 \times 6 = 171054 \text{ у.о.} \quad (3.40)$$

Загальний економічний ефект буде складатися з економічного ефекту за рахунок скорочення простоїв суден і зниження аварійності. Розрахуємо річний економічний ефект:

$$E = E_{\text{он}} + E_{\text{мла}} \quad (3.41)$$

$$E = 31990 + 28509 = 60499 \text{ у.о.}$$

Результати розрахунку занесемо в таблицю 3.5.

Таблиця 3.5

Результати розрахунку економічного ефекту

Найменування	Умовні позначення	Одиниця виміру	Значення
Економічний ефект за рахунок:			
Зниження аварійності	ΔY	у.о.	31990
Скорочення простоїв	ΔII	у.о.	28509
Загальний економічний ефект за період експлуатації	E	у.о.	60499 x 6 = 362994

Таким чином, підвищення кваліфікації суднових спеціалістів забезпечує якість транспортного процесу за рахунок збереження вантажу при перевезенні, підвищення екологічної безпеки навколишнього середовища та направлено на підвищення безпеки мореплавства.

ВИСНОВКИ

Кадровий менеджмент як інструмент забезпечення якісного складу персоналу набуває все більшого значення в організації діяльності підприємств. Завдяки йому значно підвищується конкурентоспроможність підприємства.

Кадровий менеджмент являє собою діяльність, що цілковито направлена на використання працівників з найбільшою ефективністю задля досягнення особистих цілей та цілей підприємства до якого залучені вищезгадані працівники. В основному це - забезпечення ефективності підприємства, а, як демонструє практика, найголовнішою ціллю будь-якого підприємства чи виробництва є отримання максимального прибутку.

В даний час у всіх областях діяльності людини зростає увага до вдосконалення системи оцінки персоналу. Оцінка персоналу є невід'ємною частиною кадрового менеджменту у всіх його підсистемах. Застосування системи оцінки персоналу дозволяє визначити значимість співробітників для компанії і стимулювати зміни їх діяльності в кращу сторону. При правильній розробці і проведенні, оцінка персоналу - це ефективний інструмент, який дає змогу виявити слабкі і сильні сторони діяльності працівників, скласти план професійного розвитку, побудувати відкриту корпоративну культуру і довірчі відносини з керівником, підвищити прибутковість підприємства за рахунок більш ефективного кадрового менеджменту.

Актуальність проблеми оцінки персоналу в морської транспортної галузі, зокрема плавскладу, стоїть досить гостро. Вона пов'язана з ускладненням виробничої діяльності, зростанням вимог до роботи, розширенням відповідальності за збереження і підтримання навколишнього середовища, підвищенням рівня стресу, так як діяльність плавскладу є високоризиковою, сполученою з високими, часто мінливими навантаженнями в поєднанні з замкненим простором і обмеженим соціумом, і іншими

факторами, що вимагають постійної оцінки дій персоналу, як з метою розвитку його потенціалу, так і адекватної винагороди.

Також судноплавна галузь знаходиться під впливом чинників, які постійно змінюються, внутрішнього і зовнішнього середовища. Процеси, що відбуваються в світовому торговельному флоті впливають і на кадрове забезпечення цієї сфери.

Оцінка є однією з найважливіших складових системи управління плавскладом, однак, для неї все ще характерна некомплексність, несистематичність і нерегулярність в застосуванні процедур оцінки. До характерних ознак чинних систем оцінки плавскладу слід віднести як упор на окремі сторони і якості оцінюваного, так і орієнтацію на спрощені процедури оцінки. Тому для підвищення ефективності оцінки плавскладу необхідно: поширення сучасних методів оцінки на всі категорії членів екіпажів морських суден, в тому числі оцінку за компетенціями; розширення доступу моряків до результатів їх оцінки; активне включення плавскладу в процес його оцінки через залучення до самоаналізу діяльності і розробки заходів щодо поліпшення роботи; розширення кола оцінювачів, в якості яких, крім кріюїнг-менеджерів, капітанів / механіків-наставників, повинні виступати менеджери компанії-судновласника, безпосередні керівники на борту судна, колеги по роботі.

Комплексне оцінювання дозволить визначити, чи є цінним даний працівник, чи варто продовжувати з ним контракт і на яких умовах, обґрунтувати доцільність підвищення оплати і просування на посаді, оцінити ефективність роботи служби персоналу.

Використання методики оцінки ефективності підбору плавскладу, слід проводити разом із аналізом співвідношення основних показників ефективності за допомогою діаграми Венна. Що дасть змогу визначити, якій групі показників методики оцінки ефективності підбору слід приділяти більш уваги.

Застосування цієї методики оцінки ефективності підбору плавскладу дає змогу судноплавним компаніям підвищити якість підбору та оцінки плавскладу, котре позитивно позначиться на ефективності функціонування судноплавної компанії, для якої проводиться підбір, сприятиме підвищенню рівня їх конкурентоспроможності.

Розроблена методика оцінка конкурентоспроможності трудового потенціалу задля забезпечення якісного складу персоналу судноплавних компаній дозволить дати комплексну оцінку зміни якісного складу персоналу, виявити можливі загрози і можливості для подальшого розвитку судноплавної компанії відповідно з відхиленням від еталонної моделі трудового потенціалу, а також дозволить оцінити конкурентоспроможність кожного працівника і колективу в цілому.

Таким чином, підвищення кваліфікації судових спеціалістів забезпечує якість транспортного процесу за рахунок збереження вантажу при перевезенні, підвищенні екологічної безпеки навколишнього середовища та направлено на підвищення безпеки мореплавства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Михайліченко М.В., Рудик Я.М. Кадровий менеджмент: навчальний посібник. Київ: ЦП "КОМПРИНТ". 2017. 323 с.
2. Норд Г. Л. «Кадровий менеджмент»: методичні рекомендації. Миколаїв: Вид-во ЧНУ ім. Петра Могили. 2021. 40 с.
3. Шубалого О. М. Управління персоналом: підручник. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ. 2018. 404 с.
4. Мошек Г. Є., Ковальчук М. М., Поканевич Ю. В., та ін. Менеджмент : навчальний посібник. Київ : Ліра-К, 2015. 550 с.
5. Пічугіна Т. С., Ткачова С. С., Ткаченко О. П. Управління змінами : навчальний посібник. Харків : ХДУХТ, 2017. 226 с.
6. Щокін Г.В. Основи кадрового менеджменту : Підручник. Київ: МАУП. 2004. 280 с.
7. Смирнов І., Косарева Т. Транспортна логістика. Київ : Видавництво Центр навчальної літератури. 2018. 224 с.
8. Денисенко М. П. Організація та проектування логістичних систем. Київ : Видавництво Міленіум. 2016. 336 с.
9. Кучерук Г. Ю. Якість транспортних послуг: управління, розвиток та ефективність : монографія. Київ : ДЕТУТ. 2011. 208 с.
10. Пушкар З.М. Кадровий менеджмент: Навчальний посібник. Тернопіль : Осадца Ю.В. 2017. 210 с.
11. Абрамов В. М., Данюк В. М., Колот А. М. Мотивація і стимулювання праці в умовах переходу до ринку. Одеса: Вид-во ОКФА. 2020.
12. Афонін А. А. Основи мотивації праці: організаційно-економічний аспект. Київ: МЗУУП. 2021.
13. Баннікова Н.В. Адаптаційний період новачка. Економіка і управління. 2015. №2. С.18.
14. Балабанова Л. Управління персоналом: Навчальний посібник. ДонДУЕТ ім. М. Туган-Барановського. Київ: Професіонал. 2016. 511 с.

15. Барнетт Д. Ефективне управління адаптацією. Проблеми теорії і практики управління. 2009. №1. С.25.
16. Василенко В. О. Теорія і практика розробки управлінських рішень: навч. посібник. Київ: ЦУЛ. 2014.
17. Виноградський М. Д. Управління персоналом: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури. 2009. 502 с.
18. Возняк Л. С. Психологічні особливості професійної підготовки майбутніх спеціалістів до управлінської діяльності: Автореферат дис. канд. психол. наук. Київ. 2010. 19 с.
19. Воронкова В. Г. Кадровий менеджмент: навч. посібник для вузів. Київ : Професіонал. 2014. 192 с.
20. Крикавський Є. В. Логістичне управління. Львів : Видавництво Національного університету „Львівська політехніка”, 2015. 384 с.
21. Литвиненко С. Науково-методичні засади виробничо-логістичної діяльності підприємств транспорту. Київ : Видавництво Кондор, 2017. 300 с.
22. Поканевич Ю. В. Управління, як складна багатовимірна категорія. URL: <http://eztuir.ztu.edu.ua/2185/1/44.pdf>.
23. Циганов В.В., Бородін В.А., Савушкін С.А. Адаптивне керування транспортною компанією на основі клієнтоорієнтованості. ІТНОУ: інформаційні технології у науці, освіті та управлінні. 2017. № 3 (3).
24. Примачов М.Т. Антикризове управління на морському транспорті: навчальний посібник. Одеса: ОНМА. 2014. 240 с.
25. Петруні Ю.Є. Прийняття управлінських рішень : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури. 2017. 216 с.
26. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: “Крок”, 2019. 368 с.
27. Палеха Ю., Мошек Г., Миколайчук И. Основи менеджменту. Теорія і практика : навчальний посібник. Київ : 2018. 528 с.

28. Альошинський Є.С., Балака Є.І., Шульдінер Ю.В. Транспортний маркетинг та логістика. Ч. 1. Основи транспортного маркетингу та логістики: конспект лекцій. Харків: УкрДАЗТ, 2014. 68 с.
29. Огляд морського транспорту. *Review of Maritime Transport 2021*. URL : <https://unctad.org/en/pages/>
30. Офіційний сайт Адміністрації морських портів. URL : <http://uspa.gov.ua/>
31. Офіційний сайт журналу «Судоходство». URL : <https://sudohodstvo.org/>
32. Офіційний сайт Державної служби статистики. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua/>
33. Офіційний сайт журналу «Порти України» URL : <http://portsukraine.com/>
34. Офіційний сайт Trans.info. URL : <https://trans.info/>
35. Офіційний сайт сервісу аналітики Statista. URL : <https://www.statista.com/statistics/1130550/global-container-trade-by-trade-lane/>
36. Drewry Shipping Report URL : <https://www.drewry.co.uk/>
37. Christopher M. Marketing logistics. *Routledge*, 2012. P. 151.
38. Центр транспортних стратегій. URL : https://cfts.org.ua/news/2019/01/23/v_2018_godu_obyem_gruzoperevozk_sokratihsya_na_2_51321
39. Цивільний кодекс України : Закон України від 16 січня 2003 р. (станом на 10 грудня 2021 р.) / Верховна Рада України. Відомості Верховної Ради України. 2003. № 40–44. Ст. 356.
40. Господарський кодекс України : Закон України від 16 січня 2003 р. № 436-IV (станом на 10 грудня 2021 р.) / Верховна Рада України. Відомості Верховної Ради України. 2003. № 18, № 19–20, № 21–22. Ст. 144.
41. Про ліцензування видів господарської діяльності : Закон України від 2 березня 2015 р. (станом на 10 грудня 2021р.) / Верховна Рада України. Відомості Верховної Ради України. 2015. № 23. Ст. 158.

42. Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань : Закон України від 15 травня 2003 р. (станом на 10 грудня 2021 р.) / Верховна Рада України. Відомості Верховної Ради України. 2003. № 31–32. Ст. 263.

43. Про зовнішньо-економічну діяльність : Закон України від 16 квітня 1991 р. (станом на 10 грудня 2021 р.) / Верховна Рада України. Відомості Верховної Ради УРСР. 1991. № 29.

44. Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю : Закон України від 6 лютого 2018 р. / Верховна Рада України. Відомості Верховної Ради України. 2018. № 13. Ст. 69.

45. Про затвердження Ліцензійних умов провадження господарської діяльності з посередництва у працевлаштуванні за кордоном : Постанова Кабінету Міністрів України від 16 грудня 2015 р. (станом на 10 грудня 2021 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1060-2015-п>.

46. Крюїнгові компанії України, URL: <https://maritime-zone.com/crewing/odessa>

47. Палеха Ю. І., Мошек Г. В Основи менеджменту теорія і практика: навчальний посібник. Київ : Ліра-К. 2018. 528 с.

48. Мазаракі А. А. Основи менеджменту: підручник для студентів вищих навчальних закладів. Харків: Фоліо. 2014. 846 с.

49. Данюк В.М. Управління персоналом: підручник. Київ : КНЕУ; Краматорськ: НКМЗ. 2013. 667 с.

50. Балабанова, Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом : підручник. Київ : Центр учбової літератури. 2019. 468 с.

51. Еліягу Голдратт, Джефф Кокс. Мета. Процес безперервного вдосконалення. Київ : Центр учбової літератури. 2019. 448 с.

52. Гевко І. Б. Методи прийняття управлінських рішень : підручник. Київ : Кондор. 2009. 187 с.

53. Петруні Ю.Є. Прийняття управлінських рішень : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури. 2017. 216 с.

54. Мурашко М.І. Менеджмент персоналу: навчальний посібник. Київ : Т-во "Знання", КОО. 2008. 435 с.

55. Сотниченко Л.Л., Бабаченко М.В. Методичні вказівки до виконання розрахункової роботи з дисципліни «Економіка водного транспорту» для курсантів денної форми навчання напряму підготовки «Менеджмент». Одеса: НУ «ОМА», 2017. 43 с.

Анотація

Кваліфікаційна робота на тему «Забезпечення якісного складу персоналу судноплавних компаній» на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня магістра.

В першому розділі розглянуто теоретичні основи кадрового менеджменту в удосконаленні підбору плавскладу судноплавних компаній, досліджено критерії оцінки трудового потенціалу працівників плавскладу судноплавних компаній та наведено механізм комплексної оцінки плавскладу судноплавних компаній.

В другому розділі досліджено міжнародний ринок праці моряків, напрями функціонування національних компаній сектору ринку праці моряків та проведено аналіз причин та факторів що впливають на аварійність суден, викликаних людським фактором.

В третьому розділі визначено методику оцінка конкурентоспроможності трудового потенціалу задля забезпечення якісного складу персоналу судноплавних компаній задля забезпечення якісного складу персоналу судноплавних компаній, досліджені показники економічної ефективності підбору плавскладу для судноплавних компаній та визначено економічний ефект від підвищення якісного складу персоналу судноплавних компаній.

Результати даної кваліфікаційної магістерської роботи полягають у тому, що висновки і пропозиції дозволяють фахівцям судноплавних компаній удосконалити якісний склад персоналу судноплавних компаній, отримані результати можуть використовуватись у науково-дослідницькій роботі здобувачів вищої освіти.

Ключові слова: якісний склад персоналу, удосконалення, економічний ефект, морський транспорт, судноплавна компанія, ринок праці моряків.

Annotation

Qualification work on the topic "Ensuring a high-quality staff of shipping companies" for obtaining a master's degree.

In the first chapter, the theoretical foundations of personnel management in improving the selection of the fleet of shipping companies are considered, the criteria for evaluating the labor potential of employees of the fleet of shipping companies are investigated, and the mechanism of comprehensive evaluation of the fleet of shipping companies is given.

In the second chapter, the international seamen's labor market, directions of operation of national companies in the seamen's labor market sector, and an analysis of the causes and factors influencing ship accidents caused by the human factor were analyzed.

In the third section, the method of assessing the competitiveness of the labor potential to ensure a high-quality personnel composition of shipping companies is defined, the indicators of the economic efficiency of the selection of shipping companies for shipping companies are investigated, and the economic effect of increasing the quality of the personnel composition of shipping companies is determined.

The results of this qualifying master's thesis are that the conclusions and suggestions allow specialists of shipping companies to improve the quality of the staff of shipping companies, the obtained results can be used in the research work of students of higher education.

Key words: quality personnel, improvement, economic effect, maritime transport, shipping company, labor market of sailors.