



KAPITEL 8 / CHAPTER 8⁸

MAIN DIRECTIONS OF INTEGRATIVE DEVELOPMENT OF HUMAN RESOURCES OF THE MARITIME INDUSTRY

DOI: 10.30890/2709-2313.2024-35-00-012

Вступ

Глобальний характер морської індустрії створює унікальні проблеми для розвитку людських ресурсів. Різноманітність питань які стають перед морськими компаніями потребують ретельного вивчення та уваги. Інтегративний розвиток передбачає широкий спектр питань від психічного здоров'я моряків до навчання за допомогою штучного інтелекту, підвищення вимог до знань та навичок морського персоналу, soft & hard skills.

Ефективне управління людськими ресурсами передбачає розуміння, як оперативних потреб судноплавних компаній, так і благополуччя морського і берегового персоналу. Цей відносно новий термін з'явився як реакція на сучасні тенденції розвитку морської індустрії. Окремим питанням стає лідерство в кожному секторі, включно з морською галуззю, воно має розвиватися, щоб відповідати вимогам глобалізації та технологічним змінам.

Усі ці питання стають на фоні значних технічних та технологічних змін в морської індустрії, що в свою чергу обов'язкове веде до змін та підходів в управлінні людськими ресурсами, вдосконаленню людського капіталу, та багатьма іншими факторами, що безпосередньо мають вплив на ефективність, прибутковість та безпечність галузі у цілому.

HRD у морському секторі спрямоване на розвиток навичок, знань і добробуту моряків і берегового персоналу. Оскільки в усьому світі на 2024 р. налічується понад 1,9 мільйона моряків, забезпечення оснащеності та мотивації робочої сили має вирішальне значення.

⁸Authors: Singh Binay Kumar, Gnatyuk Bogdan, Sienko Olena

Number of characters: 21588

Author's sheets: 0,54



8.1. Ключові завдання розвитку людських ресурсів у морської індустрії

До ключових завдань розвитку людських ресурсів у морі на сьогодні можна віднести такі напрями:

- ✓ підвищення ефективності роботи та безпеки;
- ✓ забезпечення дотримання міжнародних правил (наприклад, STCW, SOLAS);
- ✓ підтримка культури безперервного навчання та адаптації до технологічного прогресу;
- ✓ сприяння благополуччю моряків і стійкості та інклюзивності морських фахівців.

На морську галузь істотно вплинув технологічний прогрес: автоматизація, оцифрування і розвиток штучного інтелекту (ШІ) створюють як можливості, так і проблеми для HRD. Сучасні стратегії HRD у морських організаціях спрямовані на те, щоб озброїти співробітників навичками, необхідними для роботи та управління передовими технологіями. Це включає в себе наступне:

а. Безперервне навчання і підготовку: у сфері управління персоналом на морі дедалі частіше використовують симулятори, платформи електронного навчання і середовища віртуальної реальності (VR). Ці технології дають можливість зануритися в процес навчання і дають змогу членам екіпажу і береговому персоналу розвивати найважливіші технічні навички в безпечному і контрольованому середовищі [1].

б. Фокус на технічних і "м'яких" навичках: у міру розвитку галузі зростає потреба в програмах HRD, у яких збалансовані як технічні знання, так і "м'які" навички, як-от лідерство, комунікація, креативність і здатність до розв'язання складних виробничих завдань. Розвиток емоційного інтелекту, адаптивності та життєстійкості у співробітників стає не менш важливим, ніж навчання конкретних морських завдань (рис. 1).



8.2. Інноваційні інструменти для вдосконалення розвитку морського персоналу.

Сучасні технології морської індустрії пропонують інноваційні інструменти для поліпшення навчання, оптимізації операцій і підвищення ефективності персоналу.

Наприклад, цифрові платформи, такі як електронні навчальні модулі та системи управління навчанням (LMS), дають змогу морякам і береговому персоналу отримувати доступ до навчальних ресурсів у будь-який час і в будь-якому місці, що знижує необхідність у великих фізичних навчальних приміщеннях.

Віртуальну реальність (VR) і доповнену реальність (AR) дедалі частіше використовують для імерсивного моделювання, даючи змогу тим, кого навчають, відпрацьовувати протоколи дій у надзвичайних ситуаціях, навігацію і роботу з обладнанням в умовах, що виключають ризик.

Крім того, предиктивна аналітика і платформи на базі штучного інтелекту використовуються для персоналізації програм навчання на основі результатів роботи, прогалин у навичках і кар'єрних устремлінь кожного співробітника.

Інтелектуальні технології, такі як пристрої з підтримкою IoT, також покращують зв'язок між відділами кадрів і моряками, полегшуючи моніторинг стану здоров'я, продуктивності та зворотного зв'язку в режимі реального часу. Технологія блокчейн забезпечує безпечне і прозоре управління сертифікатами і записами, зводячи до мінімуму шахрайство і підвищуючи відповідність міжнародним нормам.

Крім того, автоматизовані системи управління екіпажами оптимізують складання графіків, розподіл і відстеження ефективності роботи, підвищуючи ефективність HR-процесів.

Глобальний характер морської індустрії створює унікальні проблеми для розвитку людських ресурсів, особливо коли йдеться про лідерство. Морські організації дедалі частіше визнають необхідність програм розвитку лідерських

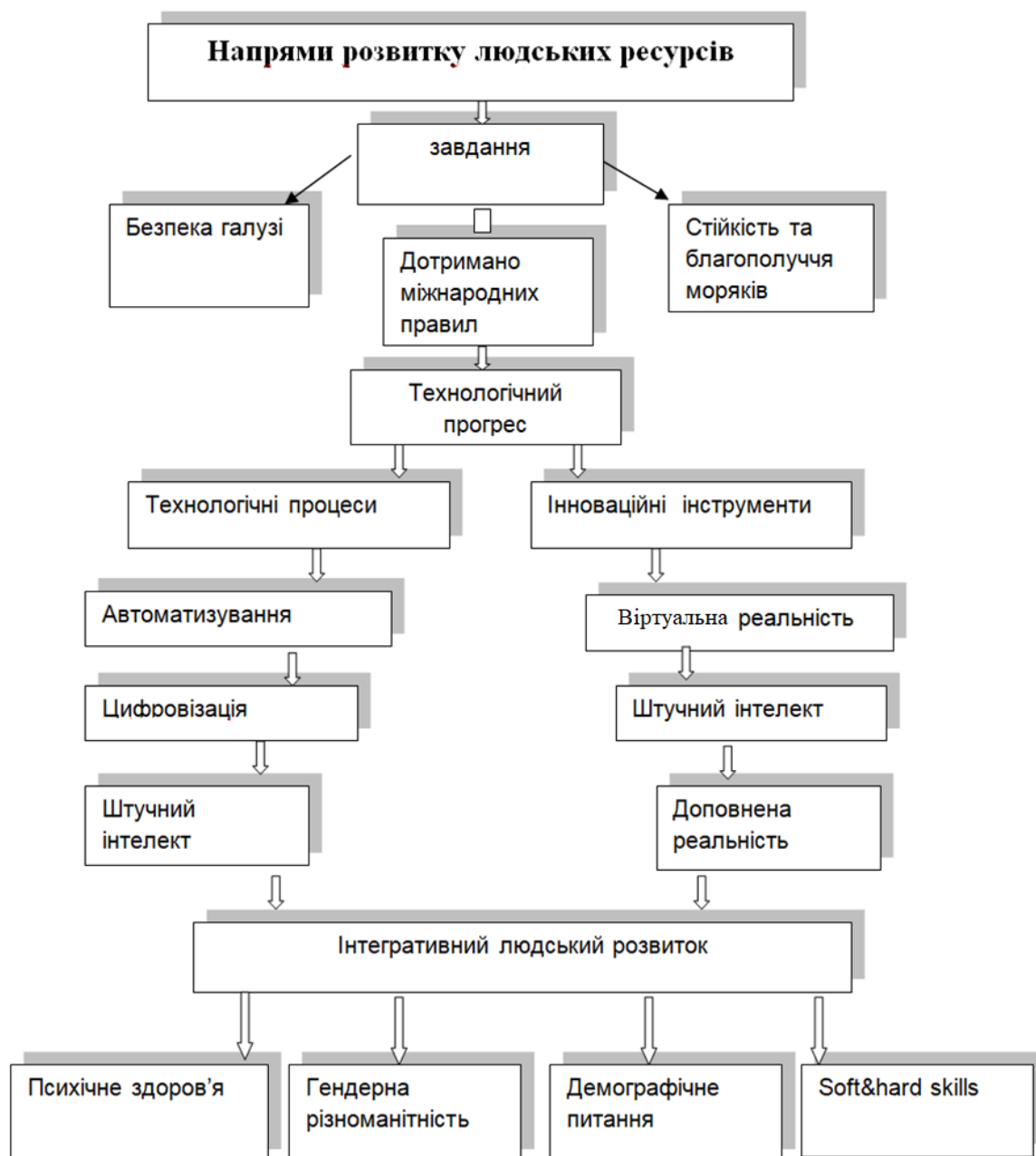


Рис. 1 - Інтеграційний розвиток людських ресурсів.

Джерело: авторська розробка

якостей не тільки для командного складу, а й для рядового, які сприяють підвищенню міжкультурної компетентності. Ключові аспекти розвитку лідерства в морській індустрії мають включати:

а. навчання міжкультурного лідерства. За наявності різноманітних членів екіпажу, що представляють різні національності, ефективне керівництво в



морських організаціях вимагає розуміння і подолання культурних відмінностей. Програми націлені на формування культурно чутливих лідерів, здатних керувати різнорідними командами і створювати інклюзивне робоче середовище.

б. етичне лідерство. Сучасні програми HRD спрямовані на розвиток лідерів, які є не лише здібними менеджерами, а й особами, що приймають етичні рішення, прихильними до корпоративної соціальної відповідальності.

Ефективне керівництво передбачає розуміння, як оперативних потреб судноплавних компаній, так і благополуччя морського і берегового персоналу [2]

Таким чином, лідерство в кожному секторі, включно з морською галуззю, має розвиватися, щоб відповідати вимогам глобалізації та технологічних змін.

8.3. Психічне здоров'я як основа інтегрованого розвитку людських ресурсів.

Одним із найважливіших аспектів сучасної роботи з персоналом у морській галузі є забезпечення психічного здоров'я та благополуччя моряків і берегових працівників. Високий стресовий характер морської роботи, тривалий робочий день, ізоляція та фізичні навантаження можуть суттєво вплинути на психічне здоров'я працівників. І як наслідок на безпеку судна та екіпажу. Для вирішення цих проблем програми HRD тепер включають в себе напрямки пов'язані з психічним здоров'ям моряків. Впроваджуються оздоровчі програми, спрямовані на зміцнення психічного здоров'я, включно з управлінням стресом, послугами консультантів і тренінгами життєстійкості. Такі програми спрямовані на зниження рівня вигорання і підвищення загальної якості життя морського персоналу.

З огляду на унікальні проблеми, з якими стикаються моряки, як-от тривале перебування далеко від дому, компанії проводять політику, спрямовану на надання комплекснішої підтримки, консультації з питань психічного здоров'я та поліпшення умов на борту, які сприятимуть розслабленню та відновленню, з одного боку, та підтримки своїх моряків між рейсами [3].



Ще один важливий аспект сучасного HRD у морській галузі - зростаючий акцент на гендерному розмаїтті та інклюзивності. Морський сектор, у якому традиційно домінують чоловіки, тепер зосереджений на створенні більш рівних можливостей для жінок на керівних, технічних і оперативних посадах. Цьому присвячена пильна увага з боку ІМО.

Щоб залучити й утримати жінок у морській галузі, організації впроваджують гендерно-нейтральні процеси найму і пропонують програми наставництва, що сприяють кар'єрному зростанню. Мета - створити більш інклюзивне середовище, що сприяє кар'єрному зростанню жінок.

Усі галузі дедалі більше усвідомлюють необхідність гендерного розмаїття для стимулювання інновацій, творчості та розв'язання проблем усередині галузі [4]. Морські організації визнають необхідність розроблення кадрової політики, що підтримує гендерне розмаїття, включно з гнучким графіком роботи та антидискримінаційними ініціативами.

Крім гендерного, актуальним є демографічне питання. Морська галузь, як і багато інших, стикається з проблемою старіння робочої сили. Тому питання навчання людських ресурсів або інакше вдосконалення людського капіталу морської індустрії має відбуватися за кількома напрямками, представленими нижче на рис. 2

Передача знань: ефективні програми наставництва, в рамках яких досвідчені співробітники старшого покоління працюють у парі з молодими, життєво важливі для забезпечення передачі найважливіших галузевих знань і досвіду роботи.

Залучення молодих талантів: сучасні стратегії управління персоналом дедалі більше орієнтуються на молоде покоління, наголошуючи на важливості пропозиції гнучких кар'єрних шляхів, балансу між роботою та особистим життям і можливостей для зростання. Це допомагає зробити морську кар'єру більш привабливою для молодих людей.

Стало необхідно обговорити роль наставництва і передачі знань у пом'якшенні наслідків старіння персоналу компаній морської індустрії.



За сукупного річного темпу зростання (CAGR) у 10,2% ринок оцифрування морської техніки збільшиться з 181,62 млрд доларів у 2023 році до 200,21 млрд доларів у 2024 році. Очікується, що ринок морського програмного забезпечення досягне 2,9 млрд доларів до 2028 року порівняно з 1,8 млрд доларів у 2023 році.

8.4. Цифрова трансформація HR-процесів

Цифрова трансформація HR-процесів призводить до революції в управлінні персоналом у морській галузі.

Автоматизовані платформи для підбору персоналу, засновані на штучному інтелекті та машинному навчанні, оптимізують відбір кандидатів, забезпечуючи точну відповідність між навичками і вимогами вакансії та значно скорочуючи час і витрати на підбір персоналу [5].

HR-аналітика ще більше покращує процес ухвалення рішень, використовуючи дані для прогнозування тенденцій розвитку персоналу, поліпшення утримання співробітників і розробки цільових програм навчання.

Крім того, інструменти залучення співробітників усувають комунікаційні прогалини між розрізненими командами, сприяючи співробітництву і підтримці морального духу серед різноманітного і географічно розділеного персоналу. Ці інновації в сукупності підвищують ефективність, точність і залученість кадрових операцій у морському секторі.

Тренінги з етики та дотримання вимог стали незамінними в морській галузі в міру посилення глобального контролю за операціями. У стратегіях розвитку людських ресурсів (HRD) тепер особливу увагу приділяють формуванню міцних етичних основ на всіх рівнях персоналу.

Крім дотримання нормативних вимог, ці ініціативи спрямовані на формування культури чесності та прозорості в організаціях, заохочуючи співробітників до відповідальної поведінки та підтримання репутації галузі[6]



Рис. 2 - Напрями вдосконалення людського капіталу

Джерело: авторська розробка

Регулярні семінари, вивчення реальних прикладів з практики і модулі електронного навчання включені в систему управління персоналом, щоб співробітники завжди були в курсі мінливих етичних стандартів. Включаючи навчання етики та дотримання нормативних вимог до своїх стратегій розвитку, морські організації не тільки захищають свою діяльність від юридичних і



репутаційних ризиків, а й зміцнюють довіру зацікавлених сторін, сприяючи створенню стійкого і принципового глобального морського сектора.

Сталий розвиток став життєво важливим компонентом розвитку людських ресурсів (HRD) у морській галузі, забезпечуючи моряків і персонал усім необхідним для вирішення екологічних проблем.

8.5. Розвиток навичок.

Важливою частиною цих зусиль є навчання "зеленим" навичкам, яке спрямоване на навчання морських фахівців зниженню викидів вуглекислого газу і досягненню цілей Міжнародної морської організації (ІМО) з декарбонізації. Це охоплює навчання роботі з екологічно чистими технологіями, як-от судна, що працюють на ЗПГ, системи поновлюваної енергії та передові методи утилізації відходів - усе це спрямовано на зниження впливу морських операцій на навколишнє середовище.

Крім того, у стратегіях HRD особлива увага приділяється сталому підбору персоналу, який допомагає привести кадри у відповідність з потребами галузі, що розвиваються, в екологічно безпечних операціях. Співпрацюючи з навчальними закладами, морські компанії можуть виховувати таланти, що володіють спеціальними навичками в галузі "зелених" технологій, забезпечуючи підготовку нових співробітників до майбутнього екологічного судноплавства.

Сучасне HRD у морському секторі робить акцент на компетенціях. Стандарти, засновані на компетенціях, відповідають прийнятим Міжнародною морською організацією (ІМО) Стандартам підготовки, дипломування та несення вахти для моряків (STCW), які встановлюють глобальні стандарти підготовки моряків.

Ця система гарантує, що програми навчання будуть спрямовані на розвиток конкретних навичок, як технічних, так і нетехнічних, необхідних для безпечної та ефективної роботи на морі



Морякам та іншим морським фахівцям рекомендується регулярно проходити навчання в рамках семінарів, сертифікатів і програм наставництва в рамках безперервного професійного розвитку (БПР), що рекламується як навчання впродовж усього життя.

Заохочення постійного вдосконалення, спонукає людей розвивати свої здібності та йти в ногу з часом. Морські компанії можуть підтримувати високий рівень експлуатаційної безпеки та ефективності, інвестуючи в CPD, щоб зберегти гнучкість, креативність і готовність екіпажу до вирішення нових завдань.

Морська індустрія приділяє дедалі більше уваги інтеграції ініціатив з корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) у свою основну діяльність, а розвиток людських ресурсів (РЛР) стає найважливішою рушійною силою цих перетворень.

КСВ більше не є просто регулятивною або репутаційною необхідністю - це стратегічний підхід до забезпечення сталого зростання, зміцнення довіри та позитивного внеску у світову спільноту.

Тренінги із соціальної відповідальності стали наріжним каменем програм HRD у морському секторі. Моряки і береговий персонал отримують знання з таких тем, як сталий розвиток, етичні ділові практики та турбота про навколишнє середовище. Навчальні модулі спрямовані на підвищення обізнаності про вплив галузі на навколишнє середовище, включно із забрудненням, викидами вуглецю і загрозою морському біорізноманіттю.

Наприклад, членів екіпажу навчають протоколам утилізації відходів, використанню екологічно чистих технологій і дотриманню міжнародних екологічних норм, таких як МАРПОЛ (Міжнародна конвенція із запобігання забрудненню з суден).

Ба більше, програми HRD повинні пов'язувати стратегії КСВ з особистим і професійним зростанням, виховуючи культуру відповідальності та підзвітності. Впроваджуючи КСВ в організаційну етику, морська індустрія демонструє свою прихильність до стійких практик, етичних операцій і добробуту суспільства, забезпечуючи внесок своєї робочої сили в краще майбутнє для всіх.



У майбутньому на розвиток людських ресурсів (HRD) у морському секторі, ймовірно, вплине низка нових подій, включно з технологічними проривами, зміною вимог до співробітників та екологічними проблемами. Однією з найбільш значущих подій є інтеграція штучного інтелекту (ШІ) та автоматизації в практику управління персоналом, що дасть змогу оптимізувати процеси найму, навчання та управління ефективністю.

Платформи на основі штучного інтелекту дадуть змогу морським компаніям виявляти прогалини в кваліфікації, проводити індивідуальне навчання і прогнозувати майбутні потреби в персоналі на основі галузевих тенденцій та аналізу даних.

Крім того, зростаючий акцент на сталий розвиток і "зелені" перевезення вплине на HRD: програми навчання будуть спрямовані на дотримання екологічних норм, використання вуглецево-нейтральних технологій і стійких практик.

У міру посилення морського законодавства HRD необхідно буде приділяти увагу не тільки технічним навичкам, а й етичним принципам ухвалення рішень і корпоративної відповідальності, щоб створити кваліфіковану й екологічно свідому робочу силу.

Крім того, у зв'язку зі зміною динаміки чисельності робочої сили в майбутньому розвиток кадрових ресурсів у морській галузі дедалі більше концентруватиметься на благополуччі та психічному здоров'ї співробітників, впроваджуючи передові оздоровчі технології та гнучкі моделі роботи.

Стратегії управління персоналом у галузі приділятимуть першочергову увагу різноманіттю, рівноправності та інклюзивності, забезпечуючи більш адаптовану та інноваційну робочу силу, здатну вирішувати майбутні завдання в умовах дедалі більшої глобалізації та цифровізації світу.

Стратегії управління персоналом мають бути адаптовані шляхом заохочення ініціатив у царині різноманіття, рівності та інклюзивності (DEI) та пропозиції гнучких кар'єрних шляхів. Оскільки віддалені операції і цифрові комунікації стають дедалі невід'ємнішими, програми HRD робитимуть акцент на



"м'яких" навичках, як-от комунікація, лідерство та культурна компетентність, щоб підвищити згуртованість команди та ефективність роботи географічно розкиданих бригад.

Висновки

У міру того, як морська індустрія продовжує розвиватися, стає дедалі очевиднішим, що її підхід до управління персоналом також має адаптуватися для розв'язання проблем, що виникають. З розвитком автоматизації, штучного інтелекту і цифрових інструментів моряки і береговий персонал повинні володіти навичками управління цими інноваціями, що забезпечують безперебійну роботу в умовах дедалі більш цифровізованого світу. Розвиток лідерських якостей має вирішальне значення для формування культури комунікування, відповідальності та співробітництва, особливо в умовах, коли морська галузь стикається з новими проблемами в галузі регулювання, охорони навколишнього середовища та безпеки.

Не менш важливо приділяти пріоритетну увагу психічному здоров'ю та благополуччю, оскільки моряки часто перебувають у морі тривалий час, що сприяє стресу та ізоляції. Стратегії управління персоналом повинні передбачати значні системи підтримки для забезпечення психічної стійкості та загального благополуччя. Гендерна різноманітність і залучення недопредставлених груп також відіграватимуть важливу роль у створенні більш інклюзивної та динамічної робочої сили.

Удосконалення людського капіталу морської індустрії можливе за різними напрямками, основним з яких, як і раніше, залишається наставництво і навчання в найрізноманітніших формах.

Врахування цих усіх цих аспектів дасть змогу морській індустрії краще підготувати й управляти людськими ресурсами, які будуть більш кваліфікованими, вмотивованими та життєстійкими, щоб відповідати складному глобалізованому сучасному середовищу.