

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра Управління персоналом і економіка праці

**РЕФЕРАТ
кваліфікаційної роботи
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 051 «Економіка»**

за магістерською програмою професійного спрямування
Управління персоналом сучасної організації

на тему: **«Конкурентоспроможність персоналу організації та шляхи її
підвищення»**
(на прикладі ТОВ «Компанія Укравтологістика»)

Виконавець: студентка

ЦЗВФН, М-6 групи

Крипакова Л. О. _____

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Науковий керівник:

К.Е.Н., ДОЦЕНТ (науковий ступінь, вчене звання)

Сорока О. В. _____

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми дослідження. В умовах розвитку ринкової економіки, якій властива конкурентна боротьба та глобалізація економічних процесів, значно зростає потреба у ефективному використанні робітників для забезпечення конкурентоспроможності підприємств, максимізації прибутків та успішного управління організацією. Фундаментальну основу довгострокових конкурентних переваг підприємств складають кваліфіковані працівники, що володіють знаннями, досвідом, творчими та інноваційними здібностями і мотивовані до високопродуктивної праці. Саме належний рівень освіти, кваліфікації та досвіду працівників формує можливості технологічного, економічного та соціального зростання суспільства, прискорює скорочення відставання вітчизняних підприємств від економічно розвинених країн і забезпечує регіональне лідерство. Одним із головних ресурсів забезпечення стратегічної конкурентоспроможності організації є високий рівень конкурентоспроможності персоналу. Для забезпечення успішного функціонування підприємств, актуальними стають завдання, спрямовані на підвищення рівня конкурентоспроможності персоналу, пошук стратегічних та оптимізаційних напрямів його активізації.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є удосконалення теоретичних основ і розробка практичних рекомендацій щодо формування та впровадження механізму підвищення рівня конкурентоспроможності персоналу в управлінні транспортно-логістичним підприємством.

Для досягнення поставленої мети дослідження у процесі виконання роботи необхідно було вирішити наступні **завдання**:

- розкрити поняття та структуру конкурентоспроможності персоналу;
- проаналізувати фактори формування конкурентоспроможності персоналу;
- дослідити методи оцінки конкурентоспроможності персоналу підприємства;
- дати характеристику економічної діяльності підприємства ТОВ «Компанія «Укравтологістика»;
- провести аналіз кількісних та якісних характеристик персоналу транспортно-логістичного підприємства;
- дати оцінку конкурентоспроможності персоналу транспортно-логістичного підприємства ТОВ «Компанія «Укравтологістика»;
- розробити напрями підвищення конкурентоспроможності персоналу транспортно-логістичного підприємства ТОВ «Компанія «Укравтологістика»;
- дати оцінку ефективності напрямів підвищення конкурентоспроможності персоналу транспортно-логістичного підприємства.

Об'єктом дослідження є механізм підвищення конкурентоспроможності персоналу транспортно-логістичного підприємства ТОВ «Компанія «Укравтологістика».

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні засади розробки механізму підвищення рівня конкурентоспроможності персоналу в системі управління транспортно-логістичним підприємством.

Методи дослідження. В дослідженні використано такі методи наукового дослідження: теоретичного узагальнення, системного аналізу, синтезу - для дослідження теоретичних основ формування конкурентоспроможності персоналу; групування та класифікації - для дослідження факторів формування конкурентоспроможності персоналу; експертні – для визначення визначення вагомості критеріїв оцінювання конкурентоспроможності персоналу транспортно-логістичного підприємства; графічні – для наочної ілюстрації та побудови схем і графіків стосовно розробки механізму підвищення рівня конкурентоспроможності персоналу; кореляційно-регресійний аналіз - впливу показників стимулювання, навчання та підвищення кваліфікації на чистий дохід від реалізації транспортно-логістичних послуг ТОВ «Компанія «Укравтологістика».

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативно-правові акти України, офіційні статистичні матеріали Державного комітету статистики України, дані фінансової та статистичної звітності транспортно-логістичної компанії ТОВ «Компанія «Укравтологістика», офіційного сайту підприємств, наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, результати анкетних опитувань, особисті розробки автора.

Практичне значення одержаних результатів. Практична значимість кваліфікаційної роботи полягає в тому, що розроблені заходи щодо підвищення конкурентоспроможності персоналу транспортно-логістичної компанії ТОВ «Компанія «Укравтологістика» рекомендовані керівництвом для впровадження в діяльність підприємства.

Структура та обсяг роботи. Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (53 найменувань) та 1-го додатку. Загальний обсяг роботи становить 115 сторінок. Основний зміст викладено на 107 сторінках. Робота містить 36 таблиць, 29 рисунків.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

В I розділі *«Теоретичні засади конкурентоспроможності персоналу»* досліджені теоретичні засади конкурентоспроможності персоналу, поняття конкурентоспроможності персоналу, фактори формування конкурентоспроможності персоналу, концептуальні підходи до оцінки конкурентоспроможності персоналу підприємства.

В II розділі *«Дослідження конкурентоспроможності персоналу ТОВ «Компанія «Укравтологістика»* здійснено аналіз кількісних та якісних характеристик персоналу транспортно-логістичного підприємства, проведено оцінку конкурентоспроможності персоналу транспортно-логістичного підприємства ТОВ «Компанія «Укравтологістика».

В III розділі *«Напрями підвищення конкурентоспроможності персоналу ТОВ «Компанія «Укравтологістика»* розроблено напрями підвищення конкурентоспроможності персоналу транспортно-логістичного підприємства ТОВ «Компанія «Укравтологістика», а саме: підвищення кваліфікації менеджерів транспортно-логістичного відділу (курси підвищення кваліфікації «Транспортна логістика VIP міжнародні вантажні перевезення»); проходження семінар-тренінгу Всеукраїнської Асоціації «Об'єднання підприємств митних брокерів та власників митних ліцензійних складів» для професійної підготовки спеціалістів відділу митно-брокерських послуг; професійна оцінка та діагностика нового персоналу (менеджерів транспортно-логістичного відділу та спеціалістів відділу митно-брокерських послуг); удосконалення оцінки працівників транспортно-логістичного відділу, відділу митно-брокерських послуг, відділу маркетингу та відділу зовнішньоекономічних зв'язків. Наведена прогнозна оцінка ефективності напрямів підвищення конкурентоспроможності персоналу транспортно-логістичного підприємства ТОВ «Компанія «Укравтологістика». Проведено кореляційно-регресійний аналіз впливу показників стимулювання, навчання та підвищення кваліфікації на чистий дохід від реалізації транспортно-логістичних послуг ТОВ «Компанія «Укравтологістика».

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило зробити висновки, основні з яких такі:

1. Конкурентоспроможність персоналу - складена економічна категорія, яка визначає здатність реалізації сукупності природних, освітніх, професійно-кваліфікаційних, ділових та моральних характеристик працівника у порівнянні з іншими працівниками, задля забезпечення ринкової потреби у якісній продукції та послугах, підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства і забезпечення його конкурентних переваг. До характерних ознак конкурентоспроможності персоналу можна віднести: наявність ринкового середовища; наявність конкурентної переваги; наявність особистісних якостей працівника; мінливість кількісних та якісних характеристик; взаємозалежність із підприємством.

2. В кваліфікаційній роботі систематизовані фактори, що формують і забезпечують формування конкурентоспроможності персоналу підприємств. Найбільш поширеною є класифікаційна ознака факторів формування та підвищення конкурентоспроможності персоналу: фактори внутрішнього середовища – підприємницькі (ієрархічна система підприємства; фінансові ресурси підприємства; технології, що використовуються; умови праці; стиль управління; модель управління персоналом; адаптивність; інноваційна спрямованість; організація робочого місця та умов праці персоналу; організація режиму праці та відпочинку, оплата праці персоналу та її стимулювання, облік та оцінку результатів праці, підвищення рівня кваліфікації персоналу), особистісні (розвиток особистих якостей; самоосвіта; самовдосконалення; самооцінка; фізичний та духовний розвиток працівника, професійна мобільність; готовність до постійного підвищення рівня кваліфікації, адаптивність, інноваційна спрямованість; високі професійні та особистісні якості) та фактори зовнішнього середовища (соціально-економічні умови розвитку області, регіону, країни; державне регулювання ринку праці; знання економічної кон'юнктури на ринку робочої сили; структура трудових ресурсів області, регіону, країни; структурні елементи ринку праці; стан ринкової кон'юнктури; вимоги національного трудового законодавства; попит на робочу силу зі сторони конкурентів; галузева та територіальна мобільність). Узагальнені нами фактори, які впливають на формування та підвищення конкурентоспроможності персоналу, є взаємодіючим ланцюгом заходів, який сприяє формуванню ефективної системи управління як персоналом, так і самим підприємством.

3. Для ефективного управління конкурентоспроможністю персоналу необхідний об'єктивний інструмент її оцінювання. Під оцінкою конкурентоспроможності персоналу розуміється цілеспрямований процес формування конкурентних переваг перед іншими суб'єктами ринку праці (професійна мобільність, готовність до постійного підвищення рівня кваліфікації, адаптивність, інноваційна спрямованість, професійні та особистісні якості), установлення відповідності якісним характеристикам працівників щодо вимог робочого місця, колег, конкурентів на внутрішньому, національному або глобальному ринках праці. Оцінка конкурентоспроможності персоналу надає

підприємствам різнобічну інформацію про конкурентні переваги і рівень компетенції працівників як щодо внутрішніх виробничих процесів, так і персоналу підприємств-конкурентів, що дає змогу за допомогою ефективного управління людськими ресурсами підприємства сприяти підвищенню його конкурентоспроможності у цілому. Аналіз існуючих методик визначення конкурентоспроможності персоналу дає змогу зробити висновок, що деякі з них мають істотні переваги, зокрема, дозволяють здійснювати відбір найбільш конкурентоспроможних працівників на ринку праці, позитивно впливати на підвищення якості трудового потенціалу окремих працівників і підприємства в цілому.

4. Компанія ТОВ «Компанія «Укравтологістика» працює на українському і міжнародному ринку транспортно-логістичних послуг більш 10 років, пропонуючи комплексне рішення транспортно-логістичних задач клієнта, починаючи від транспортування вантажу і закінчуючи побудовою та координацією повної Supply Chain, що включає в себе всі етапи руху товаропотоку до кінцевого споживача. Основним напрямком є організація вантажних автомобільних перевезень по Україні, Європі та СНД. За аналізований період з 2018–2020 рр. (3 роки) на підприємстві ТОВ «Компанія «Укравтологістика» спостерігається коливання фінансових результатів діяльності підприємства, і в цілому по підприємству спостерігається їх зниження внаслідок пандемії коронавірусу і введених карантинних заходів та карантинних обмежень.

Для управління персоналом на підприємстві на підприємстві ТОВ «Компанія «Укравтологістика» створено відділ кадрів. В відділі кадрів працює 2 особи (начальник відділу кадрів і 1 фахівець відділу). На підприємстві ТОВ «Компанія «Укравтологістика» розроблено положення про надання категорії, оцінки та атестації персоналу. Це положення охоплює питання оцінки та атестації працівників, порядок проходження етапів атестації, присвоєння категорії.

5. Нами проведено аналіз конкурентоспроможності персоналу ТОВ «Компанія «Укравтологістика» за кваліфікаційними групами професій професій: керівники, професіонали, фахівці, технічні службовці. Проведений аналіз конкурентоспроможності персоналу ТОВ «Компанія «Укравтологістика» був здійснений за матеріалами Звіту оцінки персоналу відділу кадрів та атестаційної комісії. Для оцінки конкурентоспроможності персоналу був використаний метод компетенцій. За шкалою середньої оцінки рівні прояву компетенцій кваліфікаційні групи керівники та технічні службовці знаходяться на третьому (рівень майстерності) рівні конкурентоспроможності, а професіонали та фахівці – на другому (сильному) рівні майстерності та конкурентоспроможності.

6. Нами проведено соціологічне дослідження ставлення персоналу ТОВ «Компанія «Укравтологістика» до питань організації оцінювання їх професійно-кваліфікаційної діяльності та навчально-професійного розвитку персоналу. Мета дослідження - визначити та проаналізувати основні напрямки системи організації оцінювання професійно-кваліфікаційної діяльності персоналу і

навчально-професійного розвитку ТОВ «Компанія «Укравтологістика» та розробити заходи щодо їх вдосконалення

Результати опитування підтверджують відносну слабкість системи організації оцінювання професійно-кваліфікаційної діяльності персоналу ТОВ «Компанія «Укравтологістика». Надзвичайно сильний психологічний опір працюючих оціночним системам персоналу є достатньо сильним гальмуючим фактором їх кваліфікаційно-професійного розвитку. Дослідження показало, що більшість опитуваних співробітників ТОВ «Компанія «Укравтологістика» незадоволені професійним зростанням та професійним навчанням. Результати опитування свідчать про те, що з метою підвищення конкурентоспроможності персоналу на підприємстві ТОВ «Компанія «Укравтологістика» необхідно розробити заходи удосконалення системи організації оцінювання професійно-кваліфікаційної діяльності персоналу і навчально-професійного розвитку.

7. Нами пропонуються наступні напрями підвищення конкурентоспроможності персоналу ТОВ «Компанія «Укравтологістика»:

– *Підвищення кваліфікації менеджерів транспортно-логістичного відділу (курси підвищення кваліфікації «Транспортна логістика VIP міжнародні вантажні перевезення»)*. Основну роль у розвитку конкурентоспроможності персоналу транспортно-логістичної компанії ТОВ «Компанія «Укравтологістика» відіграє підвищення кваліфікації персоналу, тому що воно є джерелом підвищення рівня професійної компетентності працівника, способом прискорення адаптації співробітників до роботи в організації й методом забезпечення більш глибокого розуміння ними стратегічних цілей і організаційної культури компанії. Розвиток навиків і кваліфікації, набуття досвіду роботи відбувається об'єктивно і змінити можна тільки термін перебігу цього процесу. Тому для підвищення конкурентоспроможності працівник ТОВ «Компанія «Укравтологістика» повинен прагнути розширювати свої знання і кваліфікацію як у сфері транспортно-логістичних послуг, так і в інших сферах. Все це безпосередньо впливає на підвищення їх індивідуального рівня конкурентоспроможності. З метою підвищення конкурентоспроможності менеджерів транспортно-логістичного відділу ТОВ «Компанія «Укравтологістика» нами пропонується пройти курси підвищення кваліфікації «Транспортна логістика VIP міжнародні вантажні перевезення» в навчальному центрі, який сформовано на базі компанії ТМ ECO-GRUZOV0Z «економні вантажоперевезення».

– *Проходження семінар-тренінгу Всеукраїнської Асоціації «Об'єднання підприємств митних брокерів та власників митних ліцензійних складів» для професійної підготовки спеціалістів відділу митно-брокерських послуг.*

З метою підвищення конкурентоспроможності персоналу ТОВ «Компанія «Укравтологістика» нами пропонується спеціалістам відділу митно-брокерських послуг пройти семінар-тренінг митних брокерів та декларантів. В умовах пандемії коронавірусу і введених карантинних заходів та карантинних обмежень заняття проводяться онлайн на базі платформи «GOOGLE MEET». Щомісячні постійно діючі з 1996 р. курси проводяться Всеукраїнською Асоціацією «Об'єднання підприємств митних брокерів та власників митних ліцензійних

складів» спільно з митними органами України відповідно до погодженого та підписаного між ними договору. Асоціація об'єднує підприємства митних брокерів, які надають митно-брокерські послуги на всій території України, а також підприємства суб'єктів ЗЕД.

– *Професійна оцінка та діагностика нового персоналу (менеджерів транспортно-логістичного відділу та спеціалістів відділу митно-брокерських послуг).* Чинником забезпечення конкурентоспроможності персоналу є попередня професійна діагностика нового персоналу, яка виступає головним інструментом ефективного управління персоналом і ключовим моментом сертифікації кадрів вже на етапі відбору та підбору кадрів. Проведення регулярної діагностики не тільки нового персоналу, але й постійного дозволить визначати пріоритети розвитку працівників, прогнозувати і планувати їх кар'єру, і, таким чином, сформувані у працівників мотивацію до розвитку необхідних підприємству ТОВ «Компанія «Укравтологістика» компетенцій, що без сумніву буде сприяти зростанню конкурентоспроможності персоналу. Менеджери транспортно-логістичного відділу та спеціалісти відділу митно-брокерських послуг сприяють розвитку комунікацій між різними видами бізнесу, оптимізують бізнес-процеси клієнтів, щодня розробляючи та впроваджуючи найбільш передові та ефективні транспортно-логістичні рішення. Саме тому нами пропонується проводити професійну діагностику нового персоналу на етапі відбору. Нами пропонується проводити експертну оцінку професійної компетентності. Експертами оцінки професійної компетентності нового персоналу (менеджерів транспортно-логістичного відділу та спеціалістів відділу митно-брокерських послуг) на етапі відбору можуть виступити начальник транспортно-логістичного відділу, начальник відділу митно-брокерських послуг, головний менеджер митного оформлення, головний спеціаліст аутсорсингу ЗЕД.

– *Удосконалення оцінки працівників транспортно-логістичного відділу, відділу митно-брокерських послуг, відділу маркетингу та відділу зовнішньоекономічних зв'язків.*

Підвищення конкурентоспроможності персоналу транспортно-логістичної компанії ТОВ «Компанія «Укравтологістика» можливе лише за умови реалізації ефективної системи її оцінки. Дана оцінка має бути побудована на основі оптимізації всіх її елементів із урахуванням особливостей діяльності зазначених підприємств. Дослідження різних методик оцінки рівня конкурентоспроможності персоналу дозволило не тільки врахувати всі галузеві, організаційні та виробничі особливості підприємства, а й сформувані ефективний економічно-обґрунтований, узгоджений із загальною системою управління підприємства, механізм. Нами пропонується удосконалити систему оцінки працівників транспортно-логістичного відділу, відділу митно-брокерських послуг, відділу маркетингу та відділу зовнішньоекономічних зв'язків. Дана оцінка побудована на основі оптимізації всіх її елементів із урахуванням особливостей діяльності транспортно-логістичної компанії.

Критеріями оцінювання для оцінки конкурентоспроможності персоналу було визначено такі:

1. Господарська компонента:
 - обсяг надання послуг, обумовлений роботою персоналу;
 - прибуток, обумовлений роботою персоналу;
2. Маркетингова компонента:
 - зростання частки ринку транспортно-логістичних послуг, обумовлене роботою персоналу;
 - рівень іміджу підприємства, обумовлений роботою персоналу;
 - рівень ефективності рекламної діяльності;
3. Компонента кваліфікаційної і професійної компетентності:
 - рівень знань правових особливостей ЗЕД;
 - рівень знань інформаційних технологій в галузі транспортно-логістичних послуг;
 - рівень вміння працювати в тісній зв'язці з міжнародними перевізними компаніями, транспортними компаніями, митницею та органами сертифікації;
 - рівень знань митно-тарифного регулювання ЗЕД.

8. В результаті впровадження напрямів підвищення конкурентоспроможності персоналу компанії ТОВ «Компанія «Укравтологістика» чистий дохід від надання транспортно-логістичних послуг і продуктивність праці працівників за обсягом наданих послуг зростуть на 10%. Валовий прибуток, операційний прибуток і чистий прибуток відповідно зростуть на 28,56, 26,75 і 22,38 %. Рентабельність надання послуг збільшиться з 26,14% до 29,08%. Вищевикладене підтверджує економічну доцільність впровадження напрямів підвищення конкурентоспроможності персоналу компанії ТОВ «Компанія «Укравтологістика»

Соціальний ефект впровадження напрямів підвищення конкурентоспроможності персоналу компанії ТОВ «Компанія «Укравтологістика» полягає у підвищенні рівня кваліфікації та професійного розвитку, кар'єрному зростанні, розвитку оціночної компетентності працівників, створенні сприятливих умов для самореалізації працівників, зменшенні плинності кадрів, підвищенні якості управління персоналу, збільшенні рівня задоволення від роботи

З метою обґрунтування ефективності стимулювання, навчання та підвищення кваліфікації персоналу на підприємстві ТОВ «Компанія «Укравтологістика» проведено кореляційно-регресійний аналіз впливу витрат на персонал на дохід від реалізації транспортно-логістичних послуг. В якості результативної ознаки використано чистий дохід від реалізації транспортно-логістичних послуг. Серед факторних ознак виділено витрати на підвищення кваліфікації (x1), витрати на навчання персоналу та підвищення рівня професійного розвитку (x2), витрати на стимулювання персоналу (x3). Підсумовуючи результати проведеного кореляційно-регресійного аналізу впливу виділених показників стимулювання, навчання та підвищення кваліфікації на чистий дохід від реалізації транспортно-логістичних послуг ТОВ «Компанія «Укравтологістика» робимо висновок про те, що побудована модель є значущою. Критерії статистичної вірогідності і точності даних свідчать про рівень адекватності. Дослідження показали достовірність і точність даних для

побудови адекватної моделі для подальшого прогнозування діяльності підприємства. В результаті дослідження підтверджена гіпотеза впливу витрат на підвищення кваліфікації, витрат на навчання і витрат на стимулювання персоналу на чистий дохід від реалізації транспортно-логістичних послуг.

АНОТАЦІЯ

Крипакової Лідії Олександрівни
«Конкурентоспроможність персоналу організації та шляхи її підвищення»
(на прикладі ТОВ «Компанія Укравтологістика»)
кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 051 «Економіка»
за магістерською програмою професійного спрямування
«Управління персоналом сучасної організації»
Одеський національний економічний університет, м. Одеса, 2021 рік

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів. Об'єкт дослідження - механізм підвищення конкурентоспроможності персоналу транспортно-логістичного підприємства ТОВ «Компанія «Укравтологістика». В роботі розглядаються теоретичні засади конкурентоспроможності персоналу, поняття та структура конкурентоспроможності персоналу, фактори формування конкурентоспроможності персоналу, концептуальні підходи до оцінки конкурентоспроможності персоналу підприємства.

Здійснено аналіз кількісних та якісних характеристик персоналу транспортно-логістичного підприємства, проведено оцінку конкурентоспроможності персоналу транспортно-логістичного підприємства ТОВ «Компанія «Укравтологістика».

Розроблено напрями підвищення конкурентоспроможності персоналу транспортно-логістичного підприємства ТОВ «Компанія «Укравтологістика», розраховано ефективність напрямів підвищення конкурентоспроможності персоналу.

Ключові слова: конкурентоспроможність, фактори конкурентоспроможності, оцінка конкурентоспроможності, транспортно-логістичне підприємство, економічна ефективність.

ANNOTATION

Krypakova L. A.

«Competitiveness of the organization's staff and ways to increase it»
(on the example of Ukravtologistics Company LLC)
qualification work for a master's degree
in specialty 051 «Economics»
according to the master's program of professional orientation
«Personnel management of a modern organization»
Odessa National University of Economics, Odessa, 2021

The master's qualification work consists of three sections. The object of research - a mechanism to increase the competitiveness of the staff of the transport and logistics company LLC "Company" Ukravtologistics. The paper considers the theoretical foundations of staff competitiveness, the concept and structure of staff competitiveness, factors shaping staff competitiveness, conceptual approaches to assessing the competitiveness of staff.

The analysis of quantitative and qualitative characteristics of the personnel of the transport and logistics enterprise is carried out, the competitiveness of the personnel of the transport and logistics enterprise of LLC "Ukravtologistics" LLC is estimated.

The directions of increase of competitiveness of the personnel of the transport and logistics enterprise of LLC Ukravtologistyka LLC are developed, efficiency of the directions of increase of competitiveness of the personnel is calculated.

Key words: competitiveness, competitiveness factors, competitiveness assessment, transport and logistics enterprise, economic efficiency.