

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У КОНТЕКСТІ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ УКРАЇНСЬКИХ АВТОТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

PERSONNEL MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF COMPETITIVENESS INCREASE OF ROAD TRANSPORT ENTERPRISES UNDER EURO-INTEGRATION PROCESSES DEVELOPMENT

Парфентьєва О.Г.
кандидат економічних наук,
старший викладач,
Національний транспортний університет

Parfentieva Olena
Candidate of Economic Sciences, Senior Lecturer,
National Transport University

Статтю присвячено виявленню та розробленню комплексу заходів з усунення проблем управління персоналом на українських автотранспортних підприємствах у контексті підвищення їхньої конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішніх ринках автоперевезень в умовах розвитку процесів інтеграції країни до єдиного економічного простору Європейського Союзу. Розроблено шляхи підвищення конкурентоспроможності українських автотранспортних підприємств на вітчизняному ринку та ринках Європейського Союзу за рахунок оптимізації управління персоналом. Констатовано, що дослідження частки автотранспортних послуг в експорті та імпорті транспортних послуг і послуг країни загалом дає змогу виявити негативні тенденції у зовнішньоекономічній діяльності вітчизняних автотранспортних підприємств, що свідчить про програш ними конкурентної боротьби на зовнішніх і внутрішньому ринках збуту послуг та про значний вплив кризових проявів в економіці країни на таку діяльність українських автоперевізників.

Ключові слова: автотранспортні підприємства, євроінтеграційні процеси, конкурентоспроможність, управління персоналом.

Стаття посвячена виявленню і розробке комплексу заходів по усуненню проблем управління персоналом на українських автотранспортних підприємствах в контексте підвищення їх конкурентоспроможності на внутрішньому і зовнішніх ринках автоперевезень в умовах розвитку процесів інтеграції країни до єдиного економічного простору Європейського Союзу. Розроблено шляхи підвищення конкурентоспроможності українських автотранспортних підприємств на вітчизняному ринку і ринках Європейського Союзу за рахунок оптимізації управління персоналом. Констатовано, що дослідження частки автотранспортних послуг в експорті і імпорті транспортних послуг і послуг країни загалом дозволяє виявити негативні тенденції у зовнішньоекономічній діяльності вітчизняних автотранспортних підприємств, що свідчить про програш ними конкурентної боротьби на зовнішніх і внутрішньому ринках збуту послуг та про значний вплив кризових проявів в економіці країни на таку діяльність українських автоперевізників.

Ключевые слова: автотранспортные предприятия, евроинтеграционные процессы, конкурентоспособность, управление персоналом.

The article is dedicated to the formation of new scientific decisions on personnel management at Ukrainian road transport enterprises in the context of competitiveness increase in the internal and external markets of road transport services. The research has identified that road transport services occupy the central place in the transport sector of the country's economy. Besides, they have a significant impact on the development of the Ukrainian economic system. At the same time, taking into account the development of integration processes, Ukrainian road transport

enterprises have considerable potential for the increase of their own financial, economic and foreign economic activities that are not realized in the modern terms of their operation. Based on the experience of the European Union countries and the assessment of the situation in the road transport sphere of the country's economy, the article has detected the key reason for problems related to competitiveness and foreign economic activity of Ukrainian transport companies. It is personnel management. Also, based on the research and introducing the graphic interpretation of the relationship between personnel management, competitiveness, and foreign economic activity of road transport enterprises, the key role of personnel management in securing competitiveness and efficient foreign economic activity of transport companies has been proved. Taking into consideration the study undertaken in this article, the problems on personnel management at Ukrainian road transport enterprises that have an impact on their competitiveness and operation in the foreign markets of road transport services have been identified. To solve these problems, the study has developed and introduced for the usage a set of measures on optimization of personnel management at Ukrainian road transport companies in the context of competitiveness increase in the domestic and European Union markets. Additionally, the research has outlined the range of further scientific studies, where the most important issue is to develop and to start using innovative methods of personnel management at Ukrainian road transport enterprises.

Key words: road transport enterprises, Euro-integration processes, competitiveness, personnel management.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Трансформація світової економіки та економічних систем провідних держав у межах формування постіндустріального типу їх функціонування робить третинний сектор (сектор послуг) ключовим у забезпеченні конкурентоспроможності та сталого розвитку у довгостроковій перспективі на макро-, мезо-, мікрорівні. У цьому контексті відзначаємо автотранспортні послуги, частка яких у загальному обсязі транспортних послуг у світі та розвинутих країнах коливається у межах від 55% до 75% усього обсягу таких послуг [1]. Таким чином, країни, що розвиваються, мають значний потенціал збільшення обсягів надання автотранспортних послуг та отримання значних додаткових стимулів у межах розвитку національних економік.

Наведене повною мірою можливо зазначити й відносно України, яка активно шукає шляхи посткризового відновлення економічної системи країни та трансформації її в межах побудови постіндустріального типу національної економіки. При цьому відзначаємо значні можливості українських автотранспортних підприємств у контексті збільшення надання послуг в умовах активізації євроінтеграційних процесів та відкриття ринків Європейського Союзу, у тому числі ринку автотранспортних послуг.

Водночас необхідно відзначити високий рівень конкуренції на ринках автотранспортних послуг Євросоюзу, до якого вітчизняні автотранспортні підприємства були не готові в межах початку та продовження інтеграції економіки країни до єдиного економічного простору ЄС, що вимагає пошуку та впровадження заходів щодо усунення проблем, де одним із головних напрямів виступає управління персоналом. Відзначаємо ключове значення управління персоналом у контексті забезпечення і підвищення конкурентоспроможності автотранспортних підприємств, у тому числі для таких підприємств України, у межах здійснення ними професійної підприємницької діяльності

на національному ринку та ринках Європейського Союзу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Проблематика розвитку автотранспортної галузі економіки України та окремих її секторів знаходиться у фокусі проведення наукових досліджень вітчизняних учених. При цьому можливо виділити декілька головних напрямів проведення дослідження:

– розкриття тенденцій та проблематики розвитку автотранспортної галузі промисловості України з урахуванням конкурентоспроможності, зовнішньоекономічної діяльності та управління персоналом, де виокремлюємо роботи О.В. Заяц [2], Н.А. Хруща [3], П.А. Овчара [4] та інших науковців;

– визначення рівня конкурентоспроможності вітчизняних автотранспортних підприємств на внутрішньому та зовнішньому ринках збуту послуг, виявлення проблем та розроблення шляхів їх усунення. Акцентуємо увагу на наукових напрацюваннях С.В. Малихіної [5], Н.Ю. Шраменко та Х.М. Гончарук [6], В.Г. Шинкаренка і О.Н. Криворучко [7] та ін.;

– управління персоналом на автотранспортних підприємствах України в межах підвищення ефективності їх функціонування на внутрішньому та зовнішніх ринках автотранспортних послуг. У цьому контексті відзначаємо наукові роботи П. Коренюка [8], В.Ю. Горбоконь [9], О.О. Гетьмана і А.О. Білодіда [10] та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття. Наголошуємо на високому рівні дослідження проблематики розвитку вітчизняних автотранспортних підприємств у сучасних умовах посткризового відновлення економіки країни. Водночас збільшення темпів євроінтеграційних процесів та трансформація світового, міжнародних та національного ринків послуг автомобільних перевізників вимагає детального розкриття можливостей підвищення конкурентоспроможності українських підприємств на цих

ринках, особливо ринках ЄС, за рахунок управління персоналом.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є розроблення шляхів підвищення конкурентоспроможності українських автотранспортних підприємств на вітчизняному ринку та ринках Європейського Союзу за рахунок оптимізації управління персоналом.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Підприємства, що надають автотранспортні послуги, є важливою складовою частиною транспортного сектору та національної економіки країни у цілому. Враховуючи наведене, вважаємо доречним дослідити частку автотранспортної галузі у перевезенні вантажів та пасажирів в Україні за період із 2009 до 2018 р. (рис. 1). Таке дослідження дасть змогу розглянути роль автотранспортних підприємств у національному транспортному секторі та українській економічній системі й окремо дослідити вплив на них кризових проявів в економіці країни.

Дослідження часток автомобільного транспорту у загальному обсязі перевезень вантажів та пасажирів дає змогу виявити два різноспрямовані тренди:

1. Частка автомобільного транспорту у загальному обсязі перевезень вантажів увесь період дослідження збільшувалася (зростання за десять років становило 6%). При цьому на кінець 2018 р. понад 2/3 вантажів у країні перевозилося автотранспортом. Наведена ситуація була викликана як проблемами в усій транспортній інфраструктурі, так і більш прийнятними цінами й умовами перевезень по відношенню до інших галузей транспортного сектору економіки України.

2. Частка автомобільного транспорту у загальному обсязі перевезень пасажирів і весь період дослідження зменшувалася (зменшення

за десять років становило 13%). Незважаючи на негативний тренд, на кінець 2018 р. 42% пасажирів у країні перевозилося автотранспортом. На формування тренду вплинули такі головні чинники: збільшення кількості приватних автомобілів; низька якість послуг автоперевізників; зростання частки залізничних й особливо авіапасажирських перевезень; значна частка автомобільних перевезень пасажирів, що відноситься до «тіньового» ринку.

Окремо відзначаємо, що розвиток двох послідовних економічних криз та складних періодів посткризового відновлення економіки мали незначний вплив на розвиток автотранспортної галузі економіки України.

Ураховуючи інтеграцію економіки країни в економічний простір Європейського Союзу та значний зовнішньоекономічний потенціал української автотранспортної галузі, вважаємо доречним розкрити частку автотранспортних послуг в експорті та імпорті транспортних послуг і послуг країни у цілому (рис. 2).

Дослідження частки автотранспортних послуг в експорті та імпорті транспортних послуг і послуг країни у цілому дає змогу виявити негативні тенденції у зовнішньоекономічній діяльності вітчизняних автотранспортних підприємств, що свідчить про програш ними конкурентної боротьби на зовнішніх і внутрішньому ринку збуту послуг та про значний вплив кризових проявів в економіці країни на таку діяльність українських автоперевізників.

Ураховуючи наведене, можемо говорити про програш конкурентної боротьби вітчизняними підприємствами автомобільного транспорту на зовнішніх та внутрішньому ринках збуту послуг і необхідність пошуку інструментів впливу на ситуацію, що склалася, де ключове місце, враховуючи досвід країн Європейського Союзу [14, с. 2], повинне займати управління персоналом. Звідси, необхідно дослідити взаємозв'язок між управлінням персоналом, конкурентоспро-

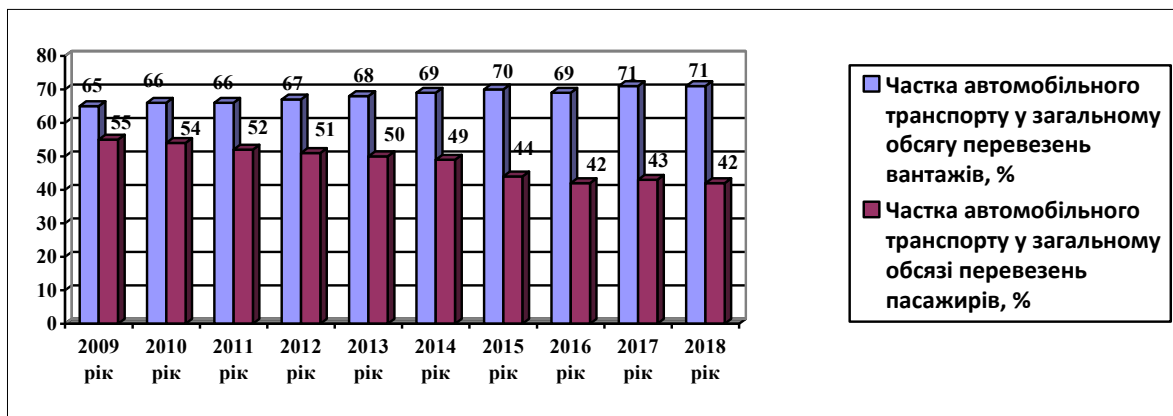


Рис. 1. Частка автомобільного транспорту у загальному обсязі перевезень вантажів та пасажирів в Україні, %

Джерело: складено автором на основі [11; 12]

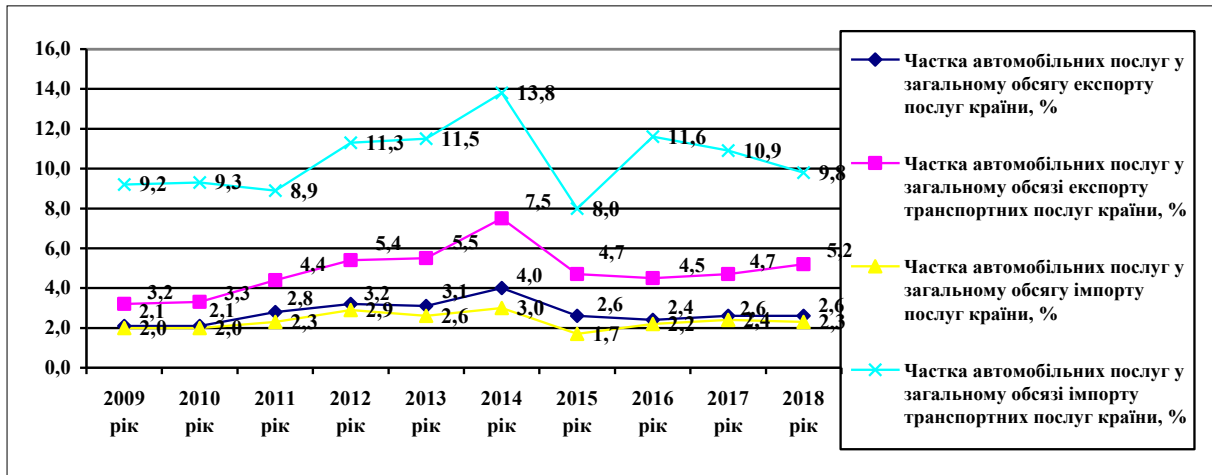


Рис. 2. Частка автотранспортних послуг в експорті та імпорті транспортних послуг і послуг країни у цілому, %

Джерело: складено автором на основі [13]

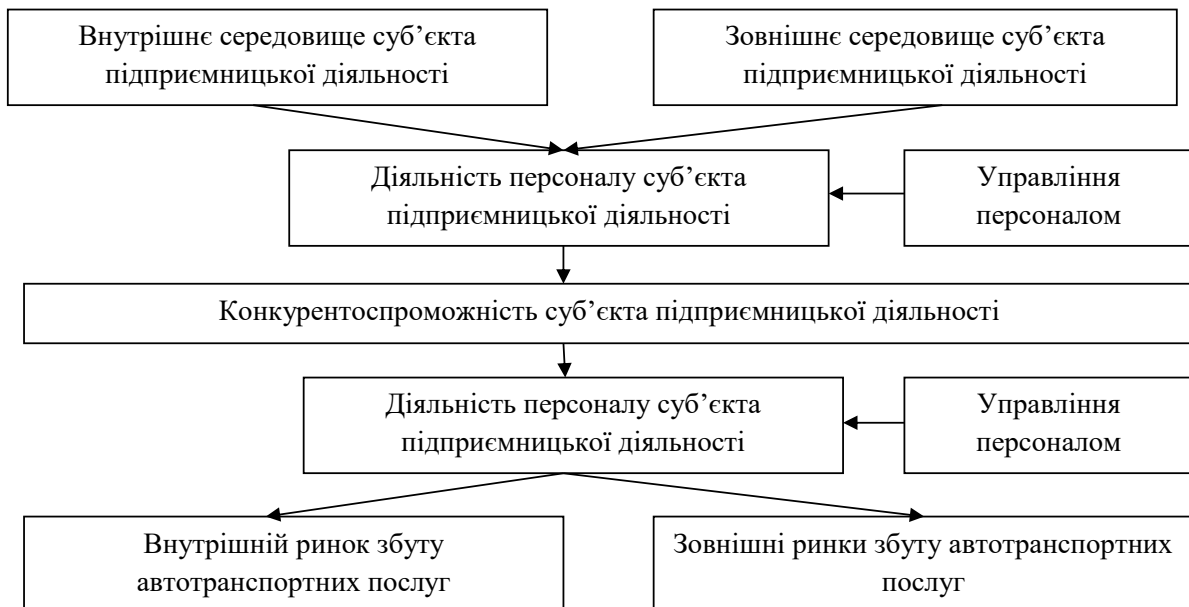


Рис. 3. Взаємозв'язок між управлінням персоналом, конкурентоспроможністю та зовнішньоекономічною діяльністю автотранспортних підприємств

Джерело: розроблено автором

можністю та зовнішньоекономічною діяльністю автоперевізників (рис. 3).

Дослідивши взаємозв'язок між управлінням персоналом, конкурентоспроможністю та зовнішньоекономічною діяльністю автотранспортних підприємств (рис. 3), відзначаємо ключову роль управління персоналом у забезпеченні конкурентоспроможності та ефективної зовнішньоекономічної діяльності автоперевізників.

Таким чином, спираючись на зроблені висновки, можемо стверджувати, що проблеми українських автотранспортних підприємств із

забезпеченням власної конкурентоспроможності, особливо на зовнішніх ринках збуту послуг, були пов'язані з наявністю низки проблем щодо управління персоналом. До таких проблем відносимо:

1. Нерозуміння власниками підприємств та їхніми топ-менеджерами важливості персоналу як ключового чинника забезпечення конкурентоспроможності та чинника успіху здійснення зовнішньоекономічної діяльності.

2. Відсутність чіткої системи та розробленої стратегії управління персоналом з урахуванням досвіду провідних вітчизняних та закордонних

підприємств з акцентом на підприємства Європейського Союзу.

3. Низький рівень підготовки топ-менеджерів та їхню неготовність постійно підвищувати власний професійний рівень, оперування тільки власним досвідом та небажання використовувати напрацювання щодо управління персоналом.

4. Ураховуючи розміри українських автотранспортних підприємств (переважно мікро, малі, середні), економію на співробітниках відділів кадрів, що несуть на собі основну частину регламентації процесів управління персоналом.

5. Відсутність чітко відпрацьованої системи підбору персоналу, коли персонал відбирається або за знайомством, або спираючись на родинні зв'язки, або використовуючи застарілі інструменти його залучення на підприємство.

6. Ураховуючи перманентний дефіцит коштів, майже повну відсутність підготовки та перепідготовки персоналу підприємств, що підвищує свій професійний рівень здебільшого самостійно, на власний розсуд, безсистемно та за власні кошти.

7. Наявність двох крайніх аспектів у формуванні систем мотивації персоналу на підприємствах: або критично застаріла система, що базується тільки на матеріальному стимулюванні зі значною часткою штрафів та інших видів матеріальних покарань працівників суб'єктів господарювання, або намагання використати неадаптовані до реалій ведення бізнесу в Україні сучасні закордонні методи мотивації, що визивають відторгнення у більшості персоналу автоперевізників.

Ураховуючи наведену проблематику, вважаємо доречним навести комплекс заходів щодо оптимізації управління персоналом на вітчизняних автотранспортних підприємствах у контексті підвищення їхньої конкурентоспроможності на вітчизняному ринку та ринках Європейського Союзу. До таких заходів слід віднести:

1. Імплементацию досвіду провідних українських та закордонних (з акцентом на Євросоюз) автоперевізників щодо побудови системи управління персоналом та реалізації її складників.

2. Формування чіткої та зрозумілої для всіх співробітників системи управління персоналом з урахуванням їх рекомендацій щодо її організації та реалізації.

3. Активне використання спеціалізованих компаній у межах підбору та навчання персоналу.

4. Формування гнучких та варіативних мотиваційних систем на підприємстві з максимальним охопленням стимулів для кожного з працівників і збільшенням частки нематеріальних стимулів у цій системі.

5. Формування жорстких правил щодо відбору топ-менеджерів, а також чітких критеріїв відносно їхньої підготовки та підвищення кваліфікації.

Відзначаємо значну роль автотранспортних підприємств у транспортному секторі та економіці України взагалі, які мають великий потенціал розвитку відносно здійснення фінансово-господарської діяльності, у тому числі враховуючи протікання євроінтеграційних процесів у державі. Цей потенціал є нереалізованим через програш конкурентної боротьби на внутрішньому й особливо на зовнішніх (переважно країн ЄС) ринках збуту послуг, що вимагає усунення цього недоліку в межах вирішення проблем управління персоналом.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Наукове дослідження дало змогу виявити ключове значення автотранспортної галузі для транспортного сектору економіки України та значний вплив автоперевезень на розвиток економіки держави. При цьому наголошено на програші конкурентної боротьби вітчизняними автоперевізниками на внутрішньому і зовнішніх ринках збуту, особливо ринках Європейського Союзу, у межах прискорення євроінтеграційних процесів у країні.

Проведена оцінка показала, що ключовим аспектом програшу конкурентної боротьби українськими автотранспортними підприємствами є проблеми з управлінням персоналом. Окремо ідентифіковано головні проблеми менеджменту персоналу у вітчизняних автоперевізників та розроблено і запропоновано для використання комплекс оптимізаційних заходів усунення виявлених проблем.

Подальші дослідження слід сконцентрувати на розробленні та використанні на українських автотранспортних підприємствах інноваційних методів управління персоналом.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. The Business Research Company. Transportation Services Global Market Report 2018. URL : <https://www.giiresearch.com/report/tbrc603675-transportation-services-global-market-report.html> (last accessed: 12.11.2019).
2. Заяць О.В. Наукові передумови підвищення економічної ефективності автотранспортних підприємств. *Стратегія економічного розвитку України*. 2017. № 40. С. 139–148.
3. Хрущ Н.А. Фінансово-аналітична діагностика діяльності підприємств автомобільного транспорту України. *Економіка та суспільство*. 2018. № 15. С. 494–501.
4. Овчар П.А. Економіко-правові аспекти розвитку автомобільного транспорту в Україні. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2017. № 3. С. 127–134.

5. Малихіна С.В. Підвищення конкурентоспроможності автотранспортних підприємств як напрям управління і маркетингу. *Вісник Національного транспортного університету*. 2013. Вип. 27. С. 316–321.
6. Шраменко Н.Ю., Гончарук Х.М. Increasing competition possibility of cargo motor transport enterprise. *Вестник Харьковського національного автомобільно-дорожного університету*. 2008. № 42. С. 111–116.
7. Шинкаренко В.Г., Криворучко О.Н. Фактори конкурентоспроможності автотранспортних послуг. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. № 42. С. 352–357.
8. Коренюк П. Удосконалення управління персоналом на підприємствах автомобільного транспорту. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2018. № 4. С. 86–92.
9. Горбоконь В.Ю. Кадровий потенціал автотранспортних підприємств: сутність та особливості управління. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2015. № 1(3). С. 43–51.
10. Гетьман О.О., Білодід А.О. Інноваційні методи розвитку персоналу. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 17. С. 556–561.
11. Державна служба статистики України. Обсяг перевезених вантажів за видами транспорту. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 12.11.2019).
12. Державна служба статистики України. Кількість перевезених пасажирів за видами транспорту. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 12.11.2019).
13. Державна служба статистики України. Динаміка зовнішньої торгівлі послугами за видами. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 12.11.2019).
14. Kucharčíková A., Mičiak M. Human capital management in transport enterprises with the acceptance of sustainable development in the Slovak Republic. *Sustainability*. 2018. Vol. 10. № 7. P. 1–18.

REFERENCES:

1. The Business Research Company. Transportation Services Global Market Report 2018. Available at: <https://www.giiresearch.com/report/tbrc603675-transportation-services-global-market-report.html>. (accessed 10 January 2019)
2. Zaiats O.V. (2017) Naukovi peredumovy pidvyshchennia ekonomichnoi efektyvnosti avtotransportnykh pidpriemstv [Scientific Prerequisites for Increasing the Economic Efficiency of Motor Transport Enterprises]. *Strategy of Economic Development of Ukraine*, no. 40, pp. 139-148.
3. Khrushch N.A. (2018) Finansovo-analitychna diahnozyka diialnosti pidpriemstv avtomobilnoho transportu Ukrainy [Financial-Analytical Diagnostics of Activity of Motor Transport Enterprises of Ukraine]. *Economy and society*, no. 15, pp. 494-501.
4. Ovchar P.A. (2017) Ekonomiko-pravovi aspekty rozvytku avtomobilnoho transportu v Ukraini [Economic and Legal Aspects of Motor Transport Development in Ukraine]. *Economic Bulletin of the National Mining University*, no. 3, pp. 127-134.
5. Malykhina S.V. (2013) Pidvyshchennia konkurentospromozhnosti avtotransportnykh pidpriemstv yak napriam upravlinnia i marketynhu [Increasing the Competitiveness of Motor Transport Enterprises as a Direction of Management and Marketing]. *Bulletin of the National Transport University*, vol. 27, pp. 316-321.
6. Shramenko N.Yu., Honcharuk H.M. (2008) Increasing Competition Possibility of Cargo Motor Transport Enterprise. *Bulletin of the Kharkiv National Automobile and Highway University*. Kharkov, no. 42, pp. 111-116.
7. Shynkarenko V.G., Kryvoruchko O.N. (2013) Faktory konkurentospromozhnosti avtotransportnykh uslug [Factors of Competitiveness of Motor Transport Services]. *Bulletin of Transport and Industry Economics*, no. 42, pp. 352-357.
8. Koreniuk P. (2018) Improvement of Personnel Management in Motor Transport Enterprises. *Economic Journal of the Lesia Ukrainka Eastern European National University*, no. 4, pp. 86-92.
9. Horbokon, V.Yu. (2015) Personnel Potential of Motor Transport Enterprises: Essence and Features of Management. *Scientific Bulletin of the Uzhhorod University. Series. Economy*, no. 13, pp. 43-51.
10. Hetman O.O., Bilodid A.O. (2017) Innovatsiini metody rozvytku personalu [Innovative Methods of Personnel Development]. *Global and National Problems of Economics*, no. 17, pp. 556-561.
11. State Statistics Service of Ukraine. Volume of Goods Carried by Modes of Transport. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua>. (accessed 10 January 2019)
12. State Statistics Service of Ukraine. Number of Passengers Carried by Modes of Transport. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua>. (accessed 10 January 2019)
13. State Statistics Service of Ukraine. Dynamics of Foreign Trade in Services by Type. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua>. (accessed 10 January 2019)
14. Kucharčíková, A., Mičiak, M. (2018), Human Capital Management in Transport Enterprises with the Acceptance of Sustainable Development in the Slovak Republic. *Sustainability*, vol. 10, no. 7, pp. 1-18.