

Державний університет інфраструктури та технологій
Міністерство освіти та науки України
Державний університет інфраструктури та технологій
Міністерство освіти та науки України

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

ТКАЧЕНКО Костянтин Олександрович

УДК 331.108:656.6]:334.76:[377.36+378.147]:005.963.1-047.64

ДИСЕРТАЦІЯ

**ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ
УПРАВЛІННЯ ПІДГОТОВКОЮ КАДРІВ ПІДПРИЄМСТВ ВОДНОГО
ТРАНСПОРТУ**

08.00.04 - Економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

Подається на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей,
результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____ К.О.Ткаченко

Науковий керівник: **Коба Вячеслав Григорович**, доктор економічних наук,
професор, заслужений діяч науки і техніки

КИЇВ – 2019

АНОТАЦІЯ

Ткаченко К.О. Формування організаційно-економічного механізму управління підготовкою кадрів підприємств водного транспорту. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Державний університет інфраструктури та технологій Міністерства освіти і науки України, Київ, 2019.

У дисертації «Формування організаційно-економічного механізму управління підготовкою кадрів підприємств водного транспорту» проаналізовано стан підготовки кадрів водного транспорту і управління цією підготовкою в Україні та світі. Визначено основні проблеми, цілі та задачі управління підготовкою з позицій забезпечення підприємств водного транспорту висококваліфікованими кадрами.

У дисертації визначається, що світовий і вітчизняний досвід щодо підготовки кадрів свідчить про можливість покращення ситуації у галузі водного транспорту за рахунок застосування оновлених принципів і адаптивних підходів до управління підготовкою кадрів водного транспорту у відповідних підприємствах підготовки кадрів (закладах освіти, освітніх провайдерах). Ці підприємства підготовки кадрів змінюють підходи до управління процесами підготовки, висуваючи на передній план аспект співробітництва підприємств підготовки з потенційними роботодавцями.

В дисертації робиться наголос на те, що подолання проблем, з якими стикаються підприємства водного транспорту, і подальший їх розвиток потребує адекватного і комплексного застосування принципів та механізмів його співробітництва з потенційними партнерами. В роботі вказується, що в ролі цих партнерів виступають підприємства підготовки кадрів. В умовах зростаючої конкуренції серед підприємств, які надають освітні послуги,

дієвим інструментом оптимального підбору провайдерів освіти може бути система їх рейтингового оцінювання.

В дисертації визначається, що, незважаючи на значний інтерес вітчизняних вчених до різних аспектів підготовки кадрів та велике соціальне і господарське значення вирішення цієї задачі, динамічність підприємницького середовища ставить перед дослідниками нові питання. Ці нові завдання потребують наукового осмислення, зокрема дослідження організаційно-економічного механізму управління підготовкою кадрів підприємств водного транспорту з позицій їх співробітництва з підприємствами водного транспорту в умовах високої конкуренції.

Необхідність наукового обґрунтування теоретико-методичних засад формування організаційно-економічного механізму управління підготовкою кадрів підприємств водного транспорту на основі співробітництва роботодавців з підприємствами підготовки кадрів і потреба розробки науково-практичних підходів до визначення напрямів його удосконалення зумовили вибір теми дисертаційної роботи, визначення її мети та постановку відповідних завдань.

У дисертації охарактеризовано понятійно-термінологічний апарат дослідження проблеми управління підготовкою кадрів підприємств водного транспорту; розкрито сутність понять «підготовка кадрів» та «управління підготовкою кадрів». Запропоновано своє визначення цих понять, яке базується на використанні поняття «співробітництво підприємств водного транспорту і підприємств підготовки кадрів». На основі аналізу наукової літератури виявлено і проаналізовано тенденції, різноманітні підходи до управління підготовкою, моделі управління підготовкою (зокрема, об'єктні та функціональні) та шляхи вирішення існуючих проблем.

В дисертації визначається, що одним з важливих етапів підвищення ефективності підготовки кадрів водного транспорту є систематизація вимог до кадрів. Виокремлення груп тих, хто працює «на воді» та тих, хто працює «на березі» дозволяє адаптувати систему до сучасних вимог ринку праці,

конкретизувати запит підприємства водного транспорту до підприємства підготовки стосовно кваліфікації потенційних працівників. Це дасть можливість узгодити вимоги до кадрів водного транспорту з боку роботодавців і знизити репутаційні ризики та підвищити конкурентоспроможність підприємства підготовки кадрів.

Визначення «розривів» у вимогах до кадрів ВТ і рівнями їх компетентності та шляхів подолання цих «розривів» є передумовою ефективної взаємодії підприємств ВТ з підприємствами підготовки кадрів ВТ та узгодження попиту і пропозиції на ринку трудових ресурсів.

Запровадження рейтингового оцінювання підприємств підготовки кадрів забезпечить можливість підбору партнерів відповідно до індивідуальних замовлень. В дисертації виявлено, що ефективне управління підготовкою кадрів стає одним з пріоритетних напрямків економічної політики будь-якої держави з розвинутою економікою, бо сприяє: зменшенню витрат та ризиків підприємств, спричинених недостатнім рівнем підготовки персоналу; розв'язанню цілої низки соціальних проблем; інноваційному розвитку економіки країни в цілому.

В дисертації науково обґрунтовано основні тенденції управління підготовкою кадрів, розкрито сутність формування організаційно-економічного механізму для забезпечення інтересів і цілей підприємств водного транспорту, підприємств підготовки кадрів, прямих користувачів освітніх послуг та інших учасників підготовки кадрів водного транспорту.

Концепція дослідження ґрунтується на комплексі різних підходів, ідей, теорій та концепцій. У межах загальнонаукової методології, використано міждисциплінарний, системний, синергетичний, діяльнісний підходи. Доведено, що теоретичні засади управління підготовкою кадрів характеризуються багатоаспектністю, інтегруванням економічних, педагогічних і соціологічних теорій і концепцій.

На основі аналізу наукової літератури виявлено і проаналізовано різноманітні підходи до рейтингового оцінювання підприємств підготовки

кадрів та відповідні моделі. Проведений аналіз довів необхідність використання так званого «гнучкого» (динамічного) рейтингового оцінювання, яке було вдосконалено шляхом визначення пріоритетів критеріїв рейтингового оцінювання та формуванні бази критеріїв згідно вимог замовників рейтингового оцінювання. На основі аналізу існуючих баз критеріїв рейтингового оцінювання підприємств підготовки кадрів сформовано базу критеріїв рейтингового оцінювання підприємств підготовки кадрів водного транспорту за рахунок врахування вимог до кадрів водного транспорту.

На основі проведеного аналізу наукової літератури було визначено основні проблеми та недоліки існуючої системи підготовки кадрів ВТ, запропоновано організаційно-економічний механізм управління підготовкою кадрів, що ґрунтується на співробітництві підприємств водного транспорту і підприємств підготовки кадрів водного транспорту, вибір яких здійснюється з урахуванням їхнього рейтингу, причому рейтинг гнучко формується згідно з критеріями та їхніми пріоритетами, що надаються споживачами рейтингу.

В дисертації проведено аналітичну оцінку вітчизняних та світових трендів розвитку водного транспорту та його підприємств. В роботі визначено основні проблеми водного транспорту, зокрема, проблему підготовки кадрів водного транспорту у відповідності до сучасних вимог ринку праці та конкретних роботодавців, проаналізовано сучасні тенденції підготовки кадрів підприємств водного транспорту та вплив взаємодії підприємств водного транспорту з підприємствами підготовки кадрів на якість підготовки кадрів.

В дисертації визначається, що підприємства водного транспорту України, висувають більш жорсткі вимоги до кадрів та стикаються зі скороченням пропозицій кадрів водного транспорту відповідних спеціальностей, рівнів знань, навичок, вмінь та компетенцій на внутрішньому ринку праці, бо спостерігається тенденція переходу компетентних і

кваліфікованих кадрів водного транспорту до роботи на суднах під «зручним прапором».

У дослідженні враховується, що кожна зі сторін співробітництва має свої інтереси. Розроблена модель співпраці кадрів водного транспорту, роботодавців та підприємств підготовки кадрів відрізняється від існуючої наявністю спеціальної організаційної структури, основними функціями якої є встановлення зв'язків між потенційними партнерами по співробітництву, моніторинг ринку праці та ринку освітніх послуг.

На основі проведеного аналізу наукової літератури, виявлення основних проблем управління підготовкою кадрів і шляхів їх вирішення було запропоновано організаційно-економічний механізм управління підготовкою кадрів підприємств водного транспорту.

Висвітлено процес формування організаційно-економічного механізму управління підготовкою кадрів підприємств водного транспорту, який є сукупністю методологічних положень, прийомів та методів визначення об'єктів, суб'єктів підготовки кадрів водного транспорту та процедури управління підготовкою на основі співробітництва всіх зацікавлених сторін.

Доведено, що використання механізму сприяє обранню партнерів по співробітництву за їх рейтингом та отриманню синергетичного ефекту для всіх учасників підготовки (для підприємств водного транспорту – зменшення впливу на нього чинників, пов'язаних із невідповідністю кадрів сучасним вимогам, а для підприємств підготовки кадрів – адекватне реагування на вимоги ринку праці та ринку освітніх послуг).

Розроблено багаторівневу модель процесу співробітництва підприємства водного транспорту з підприємствами підготовки кадрів водного транспорту на основі рейтингових оцінок підприємств підготовки.

Удосконалено процедуру співробітництва підприємств водного транспорту і підприємств підготовки кадрів водного транспорту шляхом включення до неї складової рейтингу підприємств підготовки. Удосконалено форми співробітництва, що враховують визначені показники впливу рівнів

підготовки кадрів водного транспорту на витрати та ризики підприємств водного транспорту, спричинених недостатнім рівнем підготовки кадрів.

В дисертації визначається, що відмінною рисою організаційно-економічного механізму управління підготовкою кадрів для підприємств водного транспорту є включення блоку прийняття управлінських рішень щодо підготовки кадрів та форм співробітництва і напрямів управління підготовкою кадрів. До основних форм співробітництва віднесено: прямі інвестиції у підготовку; можливість корегування програм підготовки та т.і. Основними напрямками управління підготовкою кадрів є: оптимізація та якість підготовки; моделювання процесів підготовки; організація практики; ресурсне забезпечення підготовки; вдосконалення технологій підготовки.

Запропонована структура механізму надає можливість враховувати та узгоджувати цілі підприємств ВТ і підприємств підготовки кадрів ВТ, а також конкретизує кожен з етапів управління процесом підготовки кадрів ВТ відповідної кваліфікації та компетентності. Розроблено критерії оцінки синергетичного ефекту від реалізації організаційно-економічного механізму управління підготовкою кадрів підприємств водного транспорту, згідно з якими обчислюються ризики та витрати підприємства водного транспорту, спричинені недостатньою компетентністю кадрів. Для підприємств водного транспорту було обраховано вплив рівнів якості освіти (знань, навичок і компетенцій) на розміри ризиків і витрат, пов'язаних із використанням кадрів на підприємствах водного транспорту.

Ключові слова: підприємство водного транспорту, кадри водного транспорту, підготовка кадрів водного транспорту, управління підготовкою кадрів водного транспорту, підприємство підготовки кадрів водного транспорту, освітня послуга, споживач освітньої послуги, рейтингове оцінювання підприємств підготовки кадрів водного транспорту, співробітництво підприємств водного транспорту та підприємств підготовки кадрів, організаційно-економічний механізм управління підготовкою кадрів водного транспорту.

ABSTRACT

Tkachenko K.O. Formation of organizational and economic mechanism of management of personnel training for water transport enterprises. – Qualifying scientific work on the rights of manuscripts.

Thesis for the degree of Candidate of Economic Sciences, specialty 08.00.04 Economics and management of enterprises (by types of economic activity). – State University of Infrastructure and Technology, Ministry of Education and Science of Ukraine, Kyiv, 2019.

The thesis “Formation of organizational and economic mechanism of management of personnel training for water transport enterprises” is devoted to the analysis of the state of water transport personnel training and management of this training in Ukraine and in the world. The main problems, objectives and tasks of management of training are determined from positions of maintenance of water transport enterprises by highly skilled personnel.

In the dissertation it is determined that the world and domestic experience in personnel training indicates the possibility of improving the situation in the field of water transport due to the application of updated principles and adaptive approaches to the management water transport personnel training in the relevant training enterprises (educational institutions, educational providers). These training enterprises change the approaches to managing the training process, highlighting the aspect of cooperation between the training enterprises and potential employers.

The dissertation emphasizes that overcoming the problems that are faced by water transport enterprises, as well as their further development requires adequate and integrated application of the principles and mechanisms of its cooperation with potential partners. The paper indicates that these partners are the personnel training enterprises. In the face of growing competition among enterprises that provide educational services, an effective tool for optimal selection of education providers may be the system of their rating assessment.

In the dissertation it is determined that, despite the considerable interest of domestic scientists in various aspects of personnel training and the great social and economic importance of solving this problem, the dynamic of the business environment puts the researchers new questions. These new tasks require scientific reflection, in particular, the study of the organizational and economic mechanism of the personnel training management of the water transport enterprises from the point of view of their cooperation with the water transport enterprises under the conditions of high competition.

The necessity of scientific substantiation of theoretical and methodical principles of formation of organizational and economic mechanism of management of water transport personnel training enterprises on the basis of cooperation between employers and personnel training enterprises as well as the need to develop scientific and practical approaches to determine the directions of its improvement determined the choice of the subject of the thesis, the definition of its purpose and the statement of the corresponding objectives.

The thesis describes the conceptual and terminological research apparatus of the problem of personnel training management of water transport enterprises; the essence of concepts "training of personnel" and "management of personnel training" is revealed. The definition of these concepts which is based on the use of the concept of "cooperation between enterprises of water transport and training enterprises" is proposed. On the basis of the analysis of scientific literature, tendencies, various approaches to the training management, the model of training management (in particular, object and functional) and ways of solving existing problems have been identified and analyzed.

In the dissertation it is determined that one of the important stages of increasing of the efficiency of water transport personnel training is the systematization of requirements to the personnel. Separating the groups of those who work "on the water" and those who work "on the shore" allows to adapt the system to the current requirements of the labor market and to specify the request of the water transport enterprise to the water transport training enterprise regarding

the qualification of potential employees. This will make it possible to harmonize the requirements for water transport personnel by employers and to reduce the reputational risks and to increase the competitiveness of the personnel training enterprise.

Determining the "gaps" between the requirements to water transport personnel and levels of their competence and determining ways to overcome these "gaps" is a prerequisite for the effective interaction between the water transport enterprises and the water transport personnel training enterprises as well as the coordination of supply and demand in the labor market

The introduction of rating assessment of training companies will allow the selection of partners according to individual preferences. It was revealed in the thesis that effective management of personnel training becomes one of the priority directions of economic policy of any state with a developed economy, because it promotes: reduction of expenses and risks of enterprises caused by insufficient level of personnel training; solving a whole range of social problems; innovative development of the country's economy in general.

The basic tendencies of management of personnel training are scientifically substantiated in the thesis, the essence of forming an organizational and economic mechanism for provision of interests and goals of water transport enterprises, enterprises of personnel training, direct users of educational services and other participants of training of water transport personnel is disclosed. The concept of research is based on a set of different approaches, ideas, theories and concepts. Within the framework of the general scientific methodology, interdisciplinary, systemic, synergetic and the activity approaches are used.

It is proved that the theoretical basis of management training is characterized by multidimensionality, integration of economic, pedagogical and sociological theories and concepts.

On the basis of the scientific literature analysis, various approaches to rating assessment of personnel training enterprises and their respective models have been identified and analyzed. The conducted analysis proved the necessity of using the

so-called "flexible" (dynamic) rating assessment, which was improved by identifying the priorities of the criteria for rating assessment and establishing the basis of the criteria according to the requirements of the customers of rating assessment. On the basis of the analysis of existing criteria bases of training enterprises' rating assessment a basis of criteria for water transport personnel training enterprises rating assessment was formed with taking into account the requirements for water transport personnel.

On the basis of the analysis of scientific literature, the main problems and drawbacks of the existing personnel training system were identified., it was proposed an organizational and economic mechanism for the management of personnel training, based on the cooperation between the water transport enterprises and water transport personnel training enterprises, the choice of which is carried out with taking into account their rating, while the rating is flexibly formed according to the criteria and their priorities, provided by consumers of the rating.

The analytical assessment of domestic and global trends in the development of water transport and its enterprises was done in the dissertation. The main problems of water transport, in particular, the problem of water transport personnel training in accordance with the current requirements of the labor market and specific employers were identified. The modern tendencies of personnel training on water transport enterprises and the influence of interaction of water transport enterprises with personnel training enterprises on the quality of personnel training were analyzed.

It is determined in the dissertation that the Ukraine enterprises of the water transport impose more stringent requirements for personnel and face the reduction of proposals of water transport staff of corresponding specialties, levels of knowledge, skills, abilities and competences in the domestic labor market. This occurs because there is a tendency of transition of competent and qualified water transport personnel to work on ships under the "convenient flag".

The study takes into account that each of the parties of the cooperation has its own interests. The developed model of collaboration of water transport

personnel, employers and training enterprises differs from the existing one by the presence of a special organizational structure, the main functions of which are the establishment of links between potential partners of cooperation, monitoring the labor market and the market of educational services.

On the basis of the conducted analysis of scientific literature, the identification of the main problems of personnel training management and the ways of their solution, the organizational and economic mechanism of management training of water transport enterprises was proposed.

The process of formation of the organizational and economic mechanism of management of personnel training of enterprises of water transport, which is a set of methodological positions, methods and methods of determination of objects, subjects of training of water transport personnel and the procedures for the management of training on the basis of cooperation of all interested parties, is described.

It is proved that the usage of the mechanism facilitates the selection of partners for cooperation according to their rating and obtaining synergistic effect for all participants of the training (for the water transport enterprises - reduction of the impact on it of factors that are related with non-compliance of personnel with modern requirements; for personnel training enterprises - adequate response to demands of the labor market and the market of educational services).

A multi-level model of the process of cooperation between the water transport enterprise and enterprises of water transport personnel training is developed on the basis of rating of water transport personnel training enterprises.

The procedure of cooperation between water transport enterprises and enterprises of water transport personnel training has been improved by including the component of the rating of training enterprises in it. The forms of cooperation that take into account the determined indicators of the impact of the levels of water transport personnel training on the costs and risks of water transport enterprises caused by the insufficient level of personnel training have been improved.

In the dissertation it is determined that the distinctive feature of organizational and economic mechanism of management of personnel training for enterprises of water transport is the inclusion of a block of decision-making on personnel training and forms of cooperation and directions of management of personnel training. The main forms of cooperation include: direct investments into the training; possibility of correction of training programs etc. The main areas of management of personnel training are: optimization and quality of training; simulation of training processes; organization of practice; resource provision for training; improvement of training technologies.

The proposed structure of the mechanism provides the opportunity to take into account and to coordinate the goals of the water transport enterprises and water transport personnel training enterprises, as well as specifies each of the stages of management of the water transport personnel training process of the relevant qualifications and competencies. The criteria for assessing the synergistic effect from the implementation of the organizational and economic mechanism for managing the training of personnel of water transport enterprises are developed, according to which the risks and expenses of the water transport enterprise, caused by insufficient staff competence, are calculated. The influence of the levels of quality of education (knowledge, skills and competencies) on the size of risks and expenses related to the usage of personnel in water transport enterprises was calculated for these enterprises.

Key words: water transport enterprise, water transport personnel, water transport personnel training, management of water transport personnel training, water transport personnel training enterprise, educational services, consumer of educational services, rating evaluation of enterprises of water transport personnel training, cooperation between enterprises of water transport and enterprises of personnel training, organizational and economic mechanism of management of water transport personnel training.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у наукових періодичних виданнях іноземних держав та виданнях

України, що включено до міжнародних наукометричних баз:

1. Ткаченко К.О., Ткаченко О.І. Співробітництво бізнесу та освіти як фактор зменшення ризиків для підприємств транспорту. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*: зб. наук. праць. Одеса: Видавн. центр МГУ, 2017. Вип.23. Ч.1. С. 140-143.
2. Ткаченко К.О., Ткаченко О.І., Ткаченко О.А. Багаторівневе моделювання складних систем на основі ситуаційно-орієнтованої мережі Петрі. *Inzynieria i technologia. Osiqgnięcia naukowe, rozwój, propozycje: zbiór artykułow naukowych*. Warszawa: Wydawca «Diamond trading tour», 2016. № 09. P. 19-26.
3. Ткаченко К.О. Співробітництво роботодавців і підприємств з підготовки фахівців на основі їх рейтингової оцінки. *Ефективна економіка*: електрон. наук. фахове вид. 2016. № 3. [Електронний ресурс]. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4842>
4. Ткаченко К.О. Державно-приватне партнерство при підготовці кадрів для підприємств транспорту. *Глобальні та національні проблеми економіки*: електрон. наук. фахове вид. 2016, №13. С.381-386. [Електронний ресурс]. URL: <http://global-national.in.ua/issue-13-2016/21-vipusk-13-zhovten-2016-r / 2441-tkachenko-k- o- derzhavno- privatne-partnerstvo-pri-pidgotovtsi-kadriv-dlya-pidpriemstv-transportu>.
5. Ткаченко К.О., Ткаченко О.І., Ткаченко О.А. Система прийняття управлінських рішень щодо підготовки кадрів підприємств водного транспорту. *Водний транспорт*: зб. наук. праць. Київ: Видавн. центр КДАВТ, 2016. № 1(24). С. 200-207.
6. Ткаченко К.О., Ткаченко О.І., Ткаченко О.А. Моделювання системи підготовки фахівців на основі мереж Петрі. *Водний транспорт*: зб. наук. праць. Київ: Видавн. центр КДАВТ, 2015. № 2(23). С. 222-230.

7. Ткаченко К.О., Коба В.Г. Організаційно-економічні аспекти функціонування світової системи підготовки фахівців водного транспорту. *Економічний аналіз*: зб. наук. праць. Тернопіль: Видавн. центр ТНЕУ, 2014. Том 15. №3. С. 44-51.

8. Ткаченко К.О., Коба В.Г., Ткаченко О.І. Технологія та моделювання прийняття управлінських рішень в системі підготовки фахівців водного транспорту. *Економічний аналіз*: зб. наук. праць. Тернопіль: Видавн. центр ТНЕУ, 2014. Том 16. №2. С. 75-81.

Статті у наукових фахових виданнях:

9. Ткаченко К.О. Співробітництво бізнесу та освіти при підготовці кадрів. *Збірник наукових праць Державного університету інфраструктури та технологій: Серія «Економіка і управління»*. Київ: Видавн. центр ДУІТ, 2019. Вип. 43-44. С. 122-130.

10. Ткаченко К.О. Рейтингове оцінювання підприємств підготовки фахівців водного транспорту. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. Херсон: Видавн. центр ХДУ, 2015. №14. Ч.4. С.94-97.

11. Ткаченко К.О. Дослідження проблем системи підготовки фахівців водного та морського транспорту. *Економічний аналіз*: зб. наук. пр. Тернопіль: Видавн. центр ТНЕУ, 2012. Вип. 10. Ч.2. С. 71-75.

12. Ткаченко К.О., Ткаченко О.І. Ситуаційно-продукційне моделювання системи підготовки фахівців водного транспорту. *Економічний аналіз*: зб. наук. пр. Тернопіль: Видавн. центр ТНЕУ, 2012. Вип. 11. Ч.4. С. 170-174.

13. Ткаченко К.О. Характеристика підприємств підготовки фахівців водного транспорту в Україні. *Водний транспорт*: зб. наук. пр. Київ: Видавн. центр КДАВТ, 2012. №3(15). С. 162-171.

14. Ткаченко К.О. Організаційні та економічні аспекти підготовки фахівців. *Економічний аналіз*: зб. наук. пр. Тернопіль: Видавн. центр ТНЕУ, 2011. Вип. 9. Ч.3. С. 301-303.

Тези доповідей, матеріали конференцій, інші друковані праці:

15. Ткаченко О.І., Ткаченко К.О. Система підтримки прийняття рішень щодо управління підготовкою кадрів. *Цифрова платформа: інформаційні технології в соціокультурній сфері*: наук. зб. Київ: Видав. центр КНУКіМ, 2018. Вип.2. С. 37-49.

16. Ткаченко К.О. Партнерство держави, бізнесу та освіти при підготовці кадрів підприємств транспорту. *Інформаційні технології в культурі, мистецтві, освіті, науці, економіці та праві*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 19-20 квітня 2018 р.). Київ: Видавн. центр КНУКіМ, 2018. С.248-250.

17. Ткаченко К.О. Співробітництво бізнесу і освіти як чинник впливу на підготовку кадрів. *Інформаційні технології в соціокультурній сфері освіти, економіці та праві*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 18-19 квітня 2018 р.). Київ: Видавн. центр КНУКіМ, 2018. С.164-166.

18. Tkachenko K. Some aspects of partnership between state, business and education in training of specialists. *European Integration – Realities and Perspectives: materials of the 13th International Conference*. (Galati, Romania, 18-19 May 2018). [Електронний ресурс]. URL: <http://www.conferences.univ-danubius.ro/index.php/EIRP/EIRP2018/schedConf/presentations?searchField=&searchMatch=&search=&track=174>.

19. Ткаченко К.О. Управління підготовкою кадрів з урахуванням рейтингу підприємств підготовки фахівців. *Інформаційні технології в культурі, мистецтві, освіті, науці, економіці та бізнесі*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 19-20 квітня 2017 р.). Київ: Видавн. центр КНУКіМ, 2017. Ч.2. С.147-149.

20. Ткаченко К.О. Співробітництво підприємств транспорту та підготовки фахівців як фактор зменшення ризиків. *Інформаційні технології в соціокультурній сфері, освіті, та економіці*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. студентів і молодих учених (Київ, 18-19 квітня 2017 р.). Київ: Видавн. центр КНУКіМ, 2017. Ч.1. С. 236-238.

21. Ткаченко К.О. Сутність механізму державно-приватного партнерства при підготовці кадрів для транспорту. *Конкурентоспроможність національної економіки: показники, фактори впливу та шляхи підвищення*: зб. матеріалів міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 30 вересня 2016 р.). Київ: ГО «Київський економічний науковий центр», 2016. Ч.1. С.82-86.

22. Ткаченко К.О. Економічний механізм управління підготовкою фахівців для підприємств водного транспорту. *Інформаційні технології в культурі, мистецтві, освіті, науці, економіці та бізнесі*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 21-22 квітня 2016 р.). Київ: Видавн. центр КНУКіМ, 2016. Ч.2. С. 218-223.

23. Tkachenko K.O. Modelling of management decisions' processes in specialists' training system. *Informatics Education and Educational Software Engineering*: materials of the 6-th Doctoral Consortium. (Lithuania, Druskininkai, 8-12 December 2015). Vilnius: Vilnius University, 2015. P.78-80. [Електронний ресурс]. URL: http://ims.mii.lt/ims/renginiai/Consortium/archyvas/consortium2015/Summaries_2015.pdf.

24. Ткаченко К.О., Ткаченко О.І. Особливості багаторівневого моделювання складної економічної системи підготовки фахівців. *Вісник Одеського національного університету. Серія «Економіка»*. Одеса: Видавн. центр ОНУ, 2015. Том 20. Вип. 4. С. 276-280.

25. Ткаченко К.О. Деякі аспекти вдосконалення системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації персоналу підприємств водного транспорту. *Інформаційні технології в економіці, менеджменті і бізнесі. Проблеми науки, практики і освіти*: тези доп. XIX Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 28-29 листопада 2013 р.). Київ: Видавн. центр Європейського ун-ту, 2013. С. 229-231.

26. Ткаченко К.О. Організаційно-економічні механізми у системі підготовки моряків в умовах інноваційного розвитку України. *Інформаційні технології в економіці, менеджменті і бізнесі. Проблеми науки, практики і*

освіти: тези доп. XVII Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 24-25 листопада 2011 р.). Київ: Видавн. центр Європейського ун-ту, 2011. С. 155-158.

27. Ткаченко К.О. Деякі аспекти моделювання управління системою освіти. *Моделювання об'єктів, процесів та систем*: тези доп. міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 24-25 травня 2011 р.). Київ: Видавн. центр КДАВТ. С. 88-89.

28. Ткаченко К.О. Моделювання системи підготовки спеціалістів морського та річкового флоту. *Інформаційні технології в економіці, менеджменті і бізнесі. Проблеми науки, практики і освіти*: тези доп. XVI Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 25 листопада 2010 р.). Київ: Видавн. центр Європейського ун-ту, 2010. С. 86-87.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	21
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПІДГОТОВКОЮ КАДРІВ ПІДПРИЄМСТВ ВОДНОГО ТРАНСПОРТУ.....	31
1.1 Теоретичні засади підготовки кадрів	31
1.2 Особливості управління підготовкою кадрів підприємств водного транспорту.....	45
1.3 Рейтингове оцінювання як інструмент ефективного управління підготовкою кадрів.....	67
Висновки до розділу 1	82
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СФЕРИ ПІДГОТОВКИ КАДРІВ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ ВОДНОГО ТРАНСПОРТУ.....	84
2.1 Вітчизняні та світові тенденції розвитку водного транспорту	84
2.2 Сучасні тенденції підготовки кадрів підприємств водного транспорту.....	91
2.3 Взаємодія підприємств водного транспорту та підприємств підготовки кадрів – інструмент забезпечення їх конкурентоспроможності	114
Висновки до розділу 2.....	127
РОЗДІЛ 3 ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПІДГОТОВКОЮ КАДРІВ ПІДПРИЄМСТВ ВОДНОГО ТРАНСПОРТУ.....	129
3.1 Сутність та складові організаційно-економічного механізму управління підготовкою кадрів підприємств водного транспорту....	129
3.2 Вибір партнерів по співробітництву шляхом рейтингового оцінювання підприємств підготовки кадрів	150
3.3 Реалізація організаційно-економічного механізму управління	167

	20
підготовкою кадрів підприємств водного транспорту.....	
Висновки до розділу 3	180
ВИСНОВКИ.....	182
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	188
ДОДАТКИ.....	219

ВСТУП

Актуальність теми. Сьогодні для багатьох галузей економіки України характерним є кризовий чи передкризовий стан, вихід з якого пов'язаний з наявністю багатьох шляхів. Одним з таких шляхів подолання кризи в економіці та її окремих галузях, зокрема на водному транспорті (надалі ВТ), тісно пов'язаний з інтенсифікацією та ефективністю праці персоналу підприємств галузі, бо демонструє залежність підприємств ВТ від процесів управління підготовкою кадрів для них та галузі надання освітніх послуг.

В умовах активного включення України в світові глобалізаційні процеси загострюється проблема підготовки кадрів відповідного професійного рівня, які є затребуваними не лише в наш час, але й будуть адаптивними для потенційних вимог у майбутньому. Саме кадри можуть забезпечити конкурентоспроможність та потенціал для розвитку економіки країни та галузі ВТ.

В наш час більшість підприємств підготовки фахівців ВТ перебуває у ситуації, наближеній до кризової, що обумовлено декількома причинами, зокрема, світовою економічною кризою і, як наслідок, кризою як в транспортній галузі, в цілому, так і на ВТ, зокрема.

У наш час спостерігається тенденція, коли підприємства ВТ скорочують свій кадровий склад, а до тих фахівців, які залишаються чи приходять на підприємство, висуваються достатньо жорсткі вимоги щодо рівня їх професійної підготовки. Тому передбачення, уникнення чи подолання негативних явищ у кадровому забезпеченні підприємств ВТ, мінімізація їх наслідків, розробка стратегій, принципів, механізмів розвитку і вдосконалення підприємств підготовки кадрів ВТ, формування організаційно-економічного механізму управління підготовкою кадрів підприємств ВТ є однією з першочергових теоретичних і прикладних завдань сучасної економічної науки.

Світовий і вітчизняний досвід щодо підготовки кадрів свідчить про те, що ситуація може покращитися за рахунок застосування оновлених принципів і адаптивних підходів до управління підготовкою кадрів ВТ у відповідних підприємствах підготовки кадрів (закладах освіти, освітніх провайдерах), які змінюють підходи до управління процесами підготовки, висуваючи на передній план аспект співробітництва підприємств підготовки з потенційними роботодавцями.

Подолання проблем, з якими стикаються підприємства ВТ, і подальший їх розвиток потребує адекватного і комплексного застосування принципів та механізмів його співробітництва з потенційними партнерами, в ролі яких виступають підприємства підготовки кадрів. В умовах зростаючої конкуренції серед підприємств, які надають освітні послуги, дієвим інструментом оптимального підбору провайдерів освіти може бути система їх рейтингового оцінювання [114].

Проблеми розвитку економічних систем (до яких можна віднести й систему підготовки кадрів) широко досліджуються зарубіжними і вітчизняними науковцями. Зокрема, ці проблеми розглядали Д. Белл [20], Г. Беккер [19], Л. Боссіді [26], Дж.К. Гелбрейт [45], К. Дебейкер, Г. Іцковіц [58], М. Ранга [253], Е. Тоффлер [211], Р. Чаран [26].

Серед вчених, що досліджують роль та місце підприємств підготовки кадрів у сучасних умовах, слід виділити таких, як В. Алексеєнко [6], Ф. Альтбах [7], В. Антонюк [9], Л. Антонюк [10], Д. Богиня [23], Н. Вишневська [34], А. Заболотний [99], Л. Ільч [61], В. Каленюк [68, 69], О. Куклін [69], Г. Куліков [23], Н. Лещенко [93], Е. Лібанова [98], Л. Лісогор [23, 94], С.°Марджинсон [102], Дж. Найт [118], О. Осінкіна [4], М. Огієнко [128], В.°Сазик [166], В. Сердюкова [170], Л. Ткаченко [210] та інші.

Проблемам співробітництва бізнесу та підприємств підготовки кадрів присвячені праці М. Вакуленка [30], М. Демченка і С. Тарасенка [180], О. Мірошніченко [113], О. Романовського [161-163], Ю. Семенець [168, 169], А. Шевчука [227] та інших. Різні аспекти управління в транспортній галузі, її

кадрового забезпечення та шляхи виходу зі стану, в якому знаходиться ВТ і підготовка кадрів для нього, є об'єктом дослідження багатьох вітчизняних вчених-економістів: О. Бабина, С. Боняр [25], О. Власенко [35], В. Коби [77], Р. Бундюка [27], М. Ковбатюк [79], М. Міюсова [109-110], О. Соколової [172], В. Торського, В. Топалова [211], Н. Ушенко [219] та інших.

На ефективність діяльності підприємств різних галузей суттєво впливає якість їхнього кадрового забезпечення. Тому проблемам управління кадрами, як і проблемам управління підготовкою кадрів (з метою забезпечення відповідності кадрів вимогам ринку праці та конкретних роботодавців), приділяється велика увага. Суттєвий внесок у дослідження проблеми управління кадрами зробили О. Стахів [175], Л. Сушенцева, Н. Житник [218], Л. Шостак, Є. Болобан [230], Т. Боголіб [24], Л. Герганов [39], Д. Дзвінчук [47], О. Карпенко [25].

Незважаючи на значний інтерес вітчизняних вчених до різних аспектів підготовки кадрів та велике соціальне і господарське значення вирішення цієї задачі, динамічність підприємницького середовища ставить перед дослідниками нові питання, які потребують наукового осмислення, зокрема дослідження організаційно-економічного механізму управління підготовкою кадрів підприємств ВТ з позицій їх співробітництва з підприємствами ВТ в умовах високої конкуренції.

Незважаючи на інтерес вітчизняних вчених до різних аспектів співробітництва роботодавців (підприємств ВТ) та підприємств підготовки фахівців ВТ і те велике соціальне і господарсько-практичне значення вирішення цієї проблеми, теоретичні та організаційно-методичні засади формування ефективного організаційно-економічного механізму управління підготовкою кадрів підприємств ВТ залишаються майже не опрацьованими у науковій фаховій літературі.

Необхідність наукового обґрунтування теоретико-методичних засад формування організаційно-економічного механізму управління підготовкою кадрів підприємств ВТ на основі співробітництва роботодавців з

підприємствами підготовки кадрів ВТ і потреба розробки науково-практичних підходів до визначення напрямів його удосконалення зумовили вибір теми дисертаційної роботи, визначення її мети та постановку відповідних завдань.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційне дослідження має безпосередній зв'язок із Законами України «Про транспорт», «Про морські порти України», «Про освіту», «Про професійно-технічну освіту», «Про вищу освіту», Транспортною стратегією України на період до 2030 року, Указом Президента України «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України «Про заходи щодо забезпечення розвитку України як морської держави», Постановами Кабінету Міністрів України «Про затвердження Положення про акредитацію вищих навчальних закладів і спеціальностей у вищих навчальних закладах та вищих професійних училищах».

Основні положення, висновки та рекомендації, отримані у дисертації, використані при виконанні науково-дослідної роботи «Формування механізмів державно-приватного партнерства на транспорті» (номер держреєстрації 0115U000282, 2015–2016 рр.), що виконувалася в Київській державній академії водного транспорту ім. гетьмана Петра Конашевича-Сагайдачного. Особистий внесок автора у виконанні зазначеної теми полягає в дослідженні концептуальних засад державно-приватного партнерства при підготовці кадрів для підприємств транспорту та розробці багаторівневої ситуаційно-продукційної моделі, яка враховує критерії ефективності партнерства для всіх його учасників.

Мета і завдання дослідження. *Мета* дисертаційного дослідження полягає в розробці теоретико-методичних засад і практичних рекомендацій щодо формування організаційно-економічного механізму управління підготовкою кадрів ВТ на основі співробітництва підприємств ВТ з підприємствами підготовки кадрів.

Для досягнення даної мети були поставлені такі *завдання*:

- узагальнити теоретичні засади управління підготовкою кадрів в умовах конкурентного середовища;
- виявити особливості управління підготовкою кадрів для підприємств ВТ з урахуванням тенденцій ринку праці та галузевих потреб роботодавців;
- сформулювати методичні положення рейтингового оцінювання підприємств підготовки кадрів для ВТ;
- проаналізувати вітчизняні та світові тренди розвитку підприємств ВТ;
- проаналізувати стан та виявити проблеми і перспективи підготовки кадрів ВТ в Україні;
- розкрити сутність взаємозв'язку та можливостей співпраці між підприємствами підготовки кадрів та підприємствами ВТ;
- визначити зміст та основні елементи організаційно-економічного механізму управління підготовкою кадрів ВТ;
- розробити систему рейтингового оцінювання підприємств підготовки кадрів з можливістю урахування вимог підприємств ВТ;
- розробити структурно-функціональну модель реалізації організаційно-економічного механізму управління підготовкою кадрів ВТ.

Об'єкт дослідження – процес управління підготовкою кадрів ВТ.

Предмет дослідження – теоретичні основи, методичні положення та практичні рекомендації щодо формування організаційно-економічного механізму управління підготовкою кадрів підприємств ВТ.

Методи дослідження. Теоретичну і методичну основу роботи становлять фундаментальні положення економічної теорії, менеджменту, управління персоналом, економіки праці та соціально-трудова відносин, теорії прийняття управлінських рішень, а також специфічні підходи до управління галуззю ВТ. Для досягнення поставленої мети у роботі використано такі методи дослідження: *абстрактно-логічний* (для з'ясування сутності процесу та розробки моделі управління підготовкою кадрів ВТ в

Україні); *системного аналізу* (для визначення взаємозв'язку підприємств підготовки кадрів та підприємств ВТ; для структуризації процесу підготовки кадрів ВТ; для формування переліку критеріїв рейтингового оцінювання підприємств підготовки кадрів ВТ); *компаративістики* (для виокремлення вимог до тих, хто працює «на воді» і тих, хто працює «на березі»); *порівняльного аналізу* (для виявлення особливостей функціонування підприємств ВТ і підприємств підготовки кадрів ВТ; при визначенні особливостей управління підготовкою кадрів ВТ); *аналізу і синтезу* (для оцінювання економіко-статистичних показників діяльності підприємств ВТ та підприємств підготовки кадрів ВТ; для структуризації механізму співробітництва підприємств підготовки кадрів ВТ і роботодавців); *економіко-статистичні*, серед яких *графічний* (для візуалізації аналітичних даних і результатів досліджень); *групувань* (при вивченні стану і тенденцій підготовки кадрів в Україні та світі; для виявлення характерних відмінностей у підготовці кадрів ВТ); *розрахунково-конструктивний* (для обчислення ступеня впливу показників професійної підготовки кадрів на ефективність функціонування підприємства ВТ); *експертних оцінок* (при визначенні значимості складових інтегрального критерію рейтингового оцінювання підприємств підготовки кадрів).

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативні акти Верховної Ради та Кабінету Міністрів України, що регламентують діяльність підприємств ВТ і підприємств, які надають освітні послуги, офіційні дані Державної служби статистики України, наукові розробки, монографії та публікації вітчизняних і зарубіжних дослідників, матеріали науково-практичних конференцій, періодичні наукові видання, інформаційні ресурси мережі Інтернет, результати власних досліджень і розрахунків.

Наукова новизна одержаних результатів. Наукова новизна сформульованих і обґрунтованих у дисертації основних положень, висновків і рекомендацій полягає в обґрунтуванні теоретичних і методичних положень щодо формування організаційно-економічного механізму управління

підготовкою кадрів підприємств ВТ шляхом реалізації співробітництва між ними та підприємствами підготовки кадрів з метою прийняття ефективних управлінських рішень щодо кадрового забезпечення підприємств ВТ.

Результати та базові положення дисертації, які характеризують її наукову новизну та відображають внесок автора в розвиток економічної науки, полягають у наступному:

Уперше розроблено:

– структурно-функціональну модель співробітництва підприємства ВТ з підприємствами підготовки кадрів ВТ, в рамках якої конкретизовано підцілі, інструменти, організаційно-адміністративне забезпечення, очікувані результати, що дозволить раціоналізувати партнерські відносини підприємств ВТ та підприємств підготовки кадрів ВТ на основі забезпечення організаційної цілісності;

удосконалено:

– методичні положення оцінювання підприємств підготовки кадрів, які відрізняються від існуючих можливістю підбору партнерів відповідно до індивідуальних замовлень роботодавців за допомогою системи гнучкого рейтингового оцінювання, що дозволить здійснювати вибір провайдерів освіти на основі отриманих об'єктивних даних про їх ділову репутацію та цим створювати передумови превалювання якісно підготовлених кадрів;

– організаційно-економічний механізм управління підготовкою кадрів ВТ, відмінною рисою якого є включення організаційного блоку прийняття управлінських рішень щодо підготовки кадрів, а також форм співробітництва та напрямів управління підготовкою кадрів ВТ. Змістовне наповнення механізму дає можливість враховувати та узгоджувати цілі підприємств ВТ і підприємств підготовки кадрів ВТ, а також конкретизує етапи управління процесом підготовки кадрів ВТ відповідної кваліфікації та компетентності;

– систему критеріїв рейтингового оцінювання, яка відрізняється від існуючих виділенням угруповань, що відображають основні аспекти

діяльності підприємств підготовки кадрів ВТ (якість підготовки, затребуваність випускників, науково-дослідницька активність, кадрове забезпечення підприємств підготовки кадрів, соціальна корисність та інформаційна доступність). Це дозволить конкретизувати вимоги з боку підприємств ВТ до потенційних партнерів серед підприємств підготовки кадрів ВТ та узгодити очікування між партнерами на початковому етапі;

дістали подальшого розвитку:

– процес управління підготовкою кадрів ВТ, що відрізняється від існуючого включенням підприємства ВТ як активного учасника на партнерських умовах, що надасть можливість узгодити основні вимоги до кадрів ВТ, враховуючи цілі та завдання роботодавців, знизити репутаційні ризики та підвищити конкурентоспроможність підприємства підготовки кадрів ВТ. Етапи визначення «розривів» у вимогах до кадрів ВТ і рівнями їх компетентності та шляхів подолання цих «розривів» є передумовою ефективної взаємодії підприємств ВТ з підприємствами підготовки кадрів ВТ і узгодження попиту та пропозиції на ринку трудових ресурсів;

– систематизація вимог до кадрів ВТ, яка відрізняється від існуючої виокремленням груп тих, хто працює «на воді» та тих, хто працює «на березі». Систему адаптовано до сучасних вимог ринку праці, що дозволить конкретизувати запит підприємства ВТ до підприємства підготовки ВТ стосовно кваліфікації потенційних працівників, а також буде враховано при рейтинговому оцінюванні підприємств підготовки кадрів ВТ;

– модель співпраці майбутніх фахівців ВТ, роботодавців та підприємств підготовки кадрів, яка відрізняється від існуючої створенням спеціальної організаційної структури, основними функціями якої є встановлення зв'язків між потенційними партнерами по співробітництву, моніторинг ринку праці та ринку освітніх послуг ВТ. Це дозволить оптимізувати процес підбору кадрів відповідної кваліфікації, систематизувати працевлаштування молодих фахівців та забезпечити підвищення адаптивності підприємств підготовки кадрів до вимог ринкового середовища.

Практичне значення одержаних результатів дослідження полягає в тому, що теоретичні положення і висновки доведено до рівня конкретних методичних положень і практичних рекомендацій. Висновки і пропозиції дисертаційної роботи можуть бути використані при обґрунтуванні та реалізації рішень щодо управління підготовкою кадрів ВТ на основі співробітництва роботодавців та підприємств підготовки кадрів ВТ з урахуванням рейтингової оцінки останніх.

Наукові результати дисертаційного дослідження використовуються у практичній діяльності ПрАТ «Українське Дунайське пароплавство» (акт впровадження від 11.12.2018 р. №15-12), Інспекції з питань підготовки та дипломування моряків (акт впровадження від 19.12.2018 р.) та в освітньому процесі Державного університету інфраструктури та технологій (акт впровадження від 08.01.2019 р. №01/11-070).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є самостійно виконаною науковою працею, яка має теоретичне і практичне значення для управління підготовкою кадрів підприємств ВТ.

Наукові результати та практичні рекомендації, викладені в дисертації та публікаціях, отримані здобувачем одноосібно. З публікацій, що написані у співавторстві, використані лише ті ідеї та результати, які отримані автором самостійно.

Апробація результатів дисертації. Основні положення та результати дисертаційного дослідження доповідалися і одержали позитивну оцінку на міжнародних науково-практичних конференціях: «Інформаційні технології в економіці, менеджменті і бізнесі. Проблеми науки, практики і освіти» (м. Київ, 25 листопада 2010 р.), «Моделювання об'єктів, процесів та систем» (м. Київ, 24-25 травня 2011 р.), «Інформаційні технології в економіці, менеджменті і бізнесі. Проблеми науки, практики і освіти» (м. Київ, 24-25 листопада 2011 р.), «Інформаційні технології в економіці, менеджменті і бізнесі. Проблеми науки, практики і освіти» (м. Київ, 28-29 листопада 2013 р.), «Informatics Education and Educational Software Engineering» (Druskininkai,

Lithuania 8-12 December 2015), «Інформаційні технології в культурі, мистецтві, освіті, науці, економіці та бізнесі» (м. Київ, 21-22 квітня 2016 р.), «Конкурентоспроможність національної економіки: показники, фактори впливу та шляхи підвищення» (м. Київ, 30 вересня 2016 р.), «Інформаційні технології в соціокультурній сфері, освіті та економіці» (м. Київ, 18-19 квітня 2017 р.), «Інформаційні технології в культурі, мистецтві, освіті, науці, економіці та бізнесі» (м. Київ, 19-20 квітня 2017 р.), «Інформаційні технології в соціокультурній сфері, освіті, економіці та праві» (м. Київ, 18-19 квітня 2018 р.), «Інформаційні технології в культурі, мистецтві, освіті, науці, економіці та праві» (Київ, 19-20 квітня 2018 р.), «European Integration – Realities and Perspectives» (Galati, Romania, 18-19 May 2018).

Публікації. За результатами наукових досліджень опубліковано 28 наукових праць загальним обсягом 11,08 д.а. (з яких автору належить 9,88 д.а.), у тому числі 14 наукових статей в наукових фахових виданнях, обсягом 7,3 д.а. (з яких автору належить 6,44 д.а.), з них 7 наукових статей у фахових виданнях, які представлено в міжнародних наукометричних базах, 1 наукова стаття в зарубіжному виданні, яке представлено в міжнародних наукометричних базах, обсягом 0,47 д.а., з яких автору належить 0,35 д.а.

Структура та обсяг роботи. Дисертація написана українською мовою і складається зі вступу, трьох розділів основної частини, висновків, списку використаних джерел, який містить 256 найменувань на 31 сторінці, та 23 додатки на 78 сторінках. Обсяг основної частини роботи становить 187 сторінок машинописного тексту. Дисертаційна робота містить 18 таблиць та 56 рисунків, із яких 1 на окремому листі.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПІДГОТОВКОЮ КАДРІВ ПІДПРИЄМСТВ ВОДНОГО ТРАНСПОРТУ

1.1 Теоретичні засади підготовки кадрів

Згідно зі «Стратегією та сучасними тенденціями розвитку університетської освіти України в контексті Європейського простору вищої освіти», «період з 2010-2020 року повинен стати ключовим у реалізації довготермінових стратегій забезпечення сталого розвитку та удосконалення системи вищої освіти України, визнання її у європейському і світовому просторі в контексті забезпечення якості» [14]. Підготовка кадрів водного транспорту (ВТ) в Україні повинна враховувати сучасні світові тенденції реформування системи підготовки кадрів, зберігаючи власні традиції та досвід.

Досвід таких розвинутих країн, як Німеччина [70, 117, 119], Франція [171], Великобританія [96], США [231], Польща [72], Росія [11, 102], Швеція [95], Японія [75, 92] свідчить про те, що для досягнення економічного успіху держави, підвищення добробуту населення і забезпечення соціальних гарантій необхідною умовою є наявність розвинутих систем підготовки кадрів різних галузей економіки, промисловості, культурних та інших соціо-гуманітарних сфер. На це, зокрема, вказує Л. Антонюк [10].

Автор вважає, що на ефективність роботи підприємства впливає його кадрова політика, яка передбачає, зокрема: стимулювання до отримання додаткових освітніх послуг щодо перепідготовки, підвищення кваліфікації, «донавчання»; контроль за рівнями знань, вмінь, навичок і компетенцій персоналу [10, 137]. Таким чином, автор поділяє думку В. Алексеєнко [6], В. Вертель [33], М. Міюсова [109, 110] та інших щодо того, що підготовка професійних висококваліфікованих конкурентоспроможних фахівців ВТ є

важливою складовою кадрової політики підприємства, що забезпечує його ефективну роботу [23, 100, 220].

Сучасна підготовка кадрів вже не може бути унітарною та уніфікованою. Ринки праці та освітніх послуг, існуючі суспільні відносини потребують нових принципів, методів і підходів до підготовки кадрів. Монополія держави на підготовку кадрів та надання освітніх послуг вже є неможливою. У багатьох країнах світу спостерігається тенденція збільшення кількості недержавних підприємств підготовки [22, 50, 90, 119]. В Німеччині частка недержавних підприємств підготовки кадрів становить 18% [117, 119].

Актуальність проблем забезпечення ринку праці фахівцями потрібної кваліфікації та спеціалізації не викликає сумнівів. Вирішення цих проблем тісно пов'язане з підготовкою відповідних фахівців та управління цією підготовкою. Тому ці проблеми та шляхи їх вирішення знаходять своє відображення у працях багатьох науковців, в тому числі й вітчизняних.

Питання забезпечення ринку праці фахівцями відповідного рівня кваліфікації та спеціалізації розглядаються в працях Д. Богині [23], Т. Боголіб [24], О. Грішнєвої [31, 43], Д. Дзвінчука [47], Н. Вишневської [34], М. Ільч [61], Н. Корсунської [87], Л. Лісогор [23, 94], Е. Лібанової [98], М. Міюсова [109, 110], О. Романовського [161-163], Л. Сердюкової [170], О. Соколової [172], А. Шевчука [227] та інших. Проте більшість науковців зосереджують свою увагу на проблемах самого ринку, не вирішуючи проблем підготовки кадрів для нього.

Зокрема, Н. Корсунська виділяє два напрями використання досвіду інших країн щодо ринку праці: цілеспрямована політика (на рівні державних актів) і стихійне інтегрування, у якому велику роль відіграє фактор випадковості [87]. Л. Лісогор, досліджуючи проблеми розвитку ринку праці, виділяє, зокрема, такі його напрями: єдині підходи до прогнозування обсягів пропозиції та потреби в робочій силі (за професіями та рівнями підготовки); відповідне інформаційне забезпечення; активізація соціального партнерства у прогнозуванні потреби в робочій силі; врахування пріоритетів розвитку

економіки при визначенні потреби в робочій силі; використання світового досвіду щодо прогнозування розвитку ринку праці [23, 94].

В своїх роботах Е. Лібанова [98] підкреслює, що у кожній країні є власна соціально-економічна стратегія та система пріоритетів щодо підготовки кадрів. Це зумовлює наявність в кожній країні специфічних особливостей та пріоритетів у взаємодії ринку праці та системи підготовки кадрів, що впливають на ринки праці та національні економічні системи.

З метою гармонізації цих стратегій і пріоритетів країни Європи працюють над розробкою єдиної політики щодо підготовки кадрів, яка б враховувала існуючі зміни і адаптацію ринків праці до них та забезпечувала б якісну професійну підготовку кадрів.

Аналіз світового досвіду щодо професійної підготовки кадрів свідчить про те, що розвинені динамічні системи підготовки кадрів є запорукою ефективного соціально-економічного розвитку країни. Тому в багатьох країнах Європи, Азії та Америки вирішення проблем підготовки кадрів є однією з основних задач державної політики, розв'язання якої можливе через нові підходи до надання освітніх послуг. Загальні тенденції державних політик кадрового забезпечення в провідних країнах світу в своїх роботах висвітили Д. Кучеренко, О. Мартинюк [90], Т. Логвиненко [95], Т. Настич [119], С. Сапожников [165] та інші.

Дослідженню досвіду організації професійної підготовки кадрів в Україні та світі присвячені роботи Н. Абашкіної [1], Д. Дзвінчука [47], О. Романовської [161], Н. Корсунської [1, 87]. Ці вчені наголошують на перевагах європейського досвіду в якості орієнтирів для подальшого розвитку вітчизняної економічної та освітньої систем.

А. Шевчуком проаналізовано питання розвитку системи підготовки кадрів на регіональних рівнях та її впливу на національну економіку з позицій державного управління [227]. Крім того ним визначено шляхи підвищення конкурентоспроможності української освіти. Проте, поза увагою

вченого, залишається питання розвитку системи підготовки кадрів шляхом співробітництва підприємств підготовки кадрів та потенційних роботодавців.

Д. Белл [20] та Е. Тоффлер [212], як засновники сучасної економіки знань, значну увагу приділяли значенню людського потенціалу в діяльності підприємств, і, відповідно, заклали основи дослідження проблеми розвитку підприємств підготовки кадрів. Роль та місце підприємств підготовки кадрів в сучасних умовах знайшли своє відображення в роботах Г. Беккера [19], Ф.°Альтбаха [7], О. Кукліна [69], С. Марджинсона [102] та інших.

Питання впливу людського капіталу та рівнів його підготовки на ефективність функціонування підприємств (в тому числі й підприємств підготовки кадрів) при формуванні конкурентоспроможних відокремлених підприємств в регіонах, галузях чи в національній економіці, в цілому, розглядаються І. Каленюком [68, 69]. На тісний зв'язок між конкурентоспроможністю підприємств та підготовкою кадрів вказують Дж.°Грейсон і К. О'Делл [41], обґрунтовуючи це тим, що жодна галузь економіки не може бути ефективною без висококваліфікованих працівників, які сприяють підвищенню продуктивності праці.

Питання партнерства бізнесу і держави у сфері підготовки кадрів розглядаються у працях багатьох вітчизняних науковців. Зокрема, І. Москвіна [106] розглядає підготовку кадрів з позицій дуальної освіти, яка передбачає партнерство освіти та бізнесу, але детально аспекти цього партнерства не розглядаються. Л. Ільч [61] висвітлює проблеми формування державного замовлення на підготовку кадрів з урахуванням прогнозу потреб ринку праці, розглядає питання впливу бізнесу на систему підготовки кадрів. Л. Ільч робить висновок про високе значення лише для малого та середнього бізнесу участі у підготовці фахівців, проте підкреслює їх обмежені можливості впливу на зазначений процес на даному етапі. М. Огієнко розглядає розвиток кадрового потенціалу підприємств в умовах сучасної трансформації регіональних соціально-економічних систем [128].

Такі вчені, як О. Заболотний [99], М. Наказний [5], О. Мірошніченко [113] досліджують соціально-трудове партнерство, його сутність, принципи і фактори розвитку в Україні, роль у взаємодії суб'єктів ринку праці, визначаючи необхідність підвищення якості професійної підготовки кадрів. І.°Акімова, О. Осінкіна, А. Марцінків [4] розглядають соціальні аспекти партнерства. В роботах Н. Лещенко [93], О. Грішнєвої [31, 43], С. Коваленко [78], М. Огієнко [128], І. Фокіної [221] розглядаються питання діяльності підприємств підготовки кадрів виключно державної форми власності, а питання підготовки кадрів підприємств ВТ та діяльність підприємств підготовки недержавної форми власності не розглядаються.

В Україні розвиток партнерства між підприємствами підготовки кадрів і роботодавцями (в тому числі й підприємствами ВТ) відбувається досить повільно. Тому актуальним є досвід інших країн, наприклад, Франції, де формами такого партнерства, зокрема, є: стажування на підприємстві; допомога в модернізації навчального обладнання; участь в процесі підготовки професіоналів (працівників органів державного управління, фахівців, що працюють на підприємствах бізнесу, та інших); спільна підготовка фахівців підприємствами підготовки та компаніями; створення професійних консультативних комісій з представників бізнесу, підприємств підготовки, органів управління освітою, місцевих адміністрацій для розробки програм підготовки; сприяння працевлаштуванню випускників [169, 172].

Проблеми партнерства основних суб'єктів сучасного соціально-економічного функціонування держави розглядаються багатьма вченими. Зокрема, Г. Іцковцем [58] запропоновано модель «потрійної спіралі» «Університети – Підприємства – Держава». Інституція «Університети» (система освіти) розглядається як засіб сприяння інноваційному розвитку суспільства. Іцковіц Г. виділяє три види моделі «потрійної спіралі»: статичну, ліберальну та збалансовану.

В статичній моделі держава відіграє головну роль, спрямовуючи діяльність університету і бізнесу, обмежуючи їх можливості в ініціюванні та

розвитку інноваційних перетворень (до країн з такою моделлю належать, зокрема, Україна, Китай, Росія, країни Латинської Америки).

Ліберальна модель характеризується обмеженим втручанням держави в економіку, провідною роллю бізнес-середовища, функціонуванням університету як джерела кваліфікованого людського капіталу, а держави – як регулятора соціально-економічних процесів (до країн з такою моделлю належать, зокрема, США і західноєвропейські країни).

Збалансована модель виникла з переходом до суспільства знань та економіки знань і зростанням ролі університету. Ця модель передбачає партнерство всіх інституцій і є найбільш ефективною, бо дає синергетичний ефект внаслідок, зокрема, взаємодії інституційних середовищ і появи нових форм співробітництва. Питання міжсистемної синергії в економіці праці та системі підготовки кадрів належного рівня компетенцій є актуальним та набуває все більшого поширення серед економістів-дослідників [116]. Вказуючи на необхідність партнерства держави, бізнесу і університетів (як представників системи підготовки кадрів), Іцковіч Г. не розглядає питання, пов'язані з вибором партнерів по співробітництву.

Досліджуючи модель потрійної спіралі, Г. Іцковіч [58] та М. Ранга [253] розглядають її як цілісну систему складових (інституційні середовища університету, бізнесу і держави та їх учасники), взаємозв'язків між ними (співпраця, спільне лідерство, взаємозамінюваність та розбудова мережі) і функцій, притаманних кожному з учасників співпраці (виробництво знань, продукування інновацій, забезпечення взаємодії тощо).

Модель «потрійної спіралі» Г. Іцковця покладена в основу досліджень багатьох українських вчених, зокрема, О. Романовського [161-163], який розглядає її використання та вплив на учасників партнерства держави, підприємств і підприємницьких закладів вищої освіти. О. Романовським було розглянуто питання розвитку і основні тенденції трансформації системи освіти в Україні та світі, формування концепції розвитку національної системи освіти згідно з концепцією «потрійної спіралі» [161] з позицій

підприємництва шляхом бізнес-освіти. Питання розвитку такої окремої компоненти національної економіки як системи підготовки кадрів О.°Романовським не розглядаються.

Запропонована О. Романовським [163] концепція передбачає підвищення ролі закладів вищої освіти у взаємодії з бізнесом і державою, коли інноваційна складова співпраці походить не з ініціативи держави, а із взаємодії «університет – бізнес – влада»; розширення функцій цих інституцій, коли крім традиційних функцій кожна з них частково перебирає на себе роль іншої, стаючи важливим джерелом інновацій.

Чинники міжнародної конкурентоспроможності університетів досліджуються Ф. Альтбахом [7], який стверджує, що кожна країна бажає мати університет світового класу, але не пропонуючи чіткого визначення «університет світового класу», Ф. Альтбах вказує на деякі його характеристики: здійснення досліджень, що визнаються світовою спільнотою; наявність умов для наукової роботи висококваліфікованих викладачів; академічна свобода та атмосфера «інтелектуального азарту»; ефективна система управління університетом, контроль його науковою спільнотою; світовий рівень ресурсної бази для досліджень та навчання.

С. Марджінсон [102], досліджуючи динаміку національної та глобальної конкуренції у сфері вищої освіти, наголошує, що університети забезпечують їхнім випускникам доступ до соціального престижу і отримання доходів, та відзначає, що університетами світового рівня можуть стати насамперед лише ті, попит на випускників яких перевищує пропозицію. Прикладом таких університетів є американські та британські заклади вищої освіти, міжнародна конкурентоспроможність яких обумовлюється їх високим науково-дослідним потенціалом викладачів та студентів. С. Марджінсоном була запропонована модель сегментації глобального ринку освітніх послуг, в якій відображена ієрархія окремих груп університетів за рівнем їхньої міжнародної конкурентоспроможності [102].

Л. Антонюк [10] і В.Сацик [166] вважають, що суттєве значення для інноваційного розвитку України мають розбудова університетів (підприємств підготовки кадрів вищого рівня), на які покладаються функції формування інтелектуального капіталу нації, сприяння інтеграції освіти і науки, трансфер технологій у виробництво, забезпечення міжнародних конкурентних переваг для країни.

В. Антонюк [9], аналізуючи систему підприємств підготовки кадрів вищого рівня в Україні в контексті відносин з ринком праці, вказує на наростання негативних тенденцій: сучасні структура і якість підготовки кадрів не зовсім відповідають потребам національного ринку праці, що призводить до безробіття серед дипломованих фахівців. Через низький рівень конкурентоспроможності підприємств підготовки кадрів у світовому освітньому просторі та низькі рівні у світових рейтингах Україна все більше втрачає інтелектуальний капітал, який є одним з важливих чинників економічного зростання країни.

В наш час науковцями приділяється велика увага проблемам «інтернаціоналізації» освіти [63, 64, 163, 168]. Відомий економіст Дж. Найт [118] зазначає, що концепція «інтернаціоналізації» систем підготовки кадрів має різні передумови, на які впливають політичні та економічні чинники в кожній країні. Тому інтернаціоналізація є складним процесом впливу на підприємства підготовки кадрів, які здійснюють надання освітніх послуг на національному (внутрішньому) та світовому (міжнародному) рівнях. Внутрішня інтернаціоналізація передбачає «оміжнароднення» підприємств підготовки кадрів. Зовнішня інтернаціоналізація полягає у включенні міжнародних аспектів у діяльність підприємств підготовки на основі використання інформаційних технологій.

Інтернаціоналізація систем підготовки передбачає різні форми міжнародного співробітництва, зокрема: індивідуальну освітню мобільність студентів, аспірантів та викладачів; інституціональну мобільність (спільні чи гармонізовані програми підготовки, освітні стандарти, освітні чи наукові

проекти тощо); інтеграційну мобільність (наприклад, з метою створення єдиного інформаційного освітнього простору); електронну мобільність (спільні програми, дисципліни та курси дистанційної підготовки); інституціональне партнерство (між міністерствами, комітетами парламентів, чи підприємствами підготовки різних країн, тощо) [63, 64, 163, 168].

Дж. Найт [118] запропонував наступну класифікацію шляхів розвитку вищої освіти через її інтернаціоналізацію: *діяльність* (забезпечення індивідуальної мобільності, міжнародне працевлаштування студентів та випускників, технічна підтримка і передача знань, тощо); *компетентність* (підготовка кадрів з відповідними рівнями професійних та особистісних компетенцій); *культура* (створення інтернаціональної студентської культури); *процес* (поєднання елементів всіх вказаних вище шляхів на основі оцінки підприємства підготовки кадрів щодо його міжнародного розвитку). Але, досліджуючи шляхи розвитку системи підготовки кадрів, Дж. Найт не розглядає співробітництво підприємств підготовки з бізнесом та державою.

І. Акімова, О. Осінкіна [4] та Н. Лещенко [93] зазначають, що розвиток партнерства держави і бізнесу має відбуватися шляхом посилення його стратегічного характеру через різноманітні форми представництва інтересів держави і бізнесу в сфері професійної освіти; збільшення спільного приватно-державного фінансування навчальних і дослідницьких програм та ролі бізнесу в формуванні програм підготовки і моніторингу її якості. Цими науковцями досліджуються соціальні аспекти партнерства, залишаючи проблеми вибору партнерів по співробітництву поза розглядом.

Проблеми інноваційного розвитку системи підготовки кадрів розглядаються В. Вакуленком [30] з позицій педагогіки, але з урахуванням економічних аспектів такого розвитку. Управління підготовкою кадрів розглядається цим дослідником з позицій кадрового та технологічного забезпечення процесів підготовки (наприклад, освітніх технологій).

В наш час управління підготовкою кадрів може бути ефективним лише за умов врахування вимог ринку праці та потенційних роботодавців.

Сьогодні потребує тісного зв'язку між підприємницьким сектором, державними інституціями та системою підготовки кадрів.

Л. Боссіді [26] наголошує на зв'язку бізнесу та освіти через спільну роботу в сфері кадрового забезпечення підприємств підготовки кадрів, а Р. Чаран [26] – як важливу передумову переходу від стратегічних планів бізнесу до їх практичної реалізації через відповідне кадрове забезпечення. Питання визначення форм та принципів такого зв'язку, підходів до визначення партнерів по співробітництву цими авторами не розглядаються.

Проблемам співробітництва бізнесу та підприємств підготовки кадрів присвячені праці О. Романовського [161-163], А. Шевчука [227], І. Мазур [100] та інших [145]. Зокрема, І. Мазур досліджено взаємодію бізнесу і вищої освіти; визначено, що стратегічне партнерство бізнесу і вищої освіти ґрунтується на інтелектуалізації, інноваційності та компетентності; виявлено ефект десинхронізації потреб бізнесу і можливостей освіти; запропоновано диверсифікацію фінансування вищої освіти.

Створення конкуренції в сфері надання освітніх послуг надає підприємствам-роботодавцям та підприємствам підготовки кадрів можливість вибору форм підготовки, що відповідають як вимогам підприємств-роботодавців, так і рівням компетенцій та можливостям самих кадрів [10, 23, 94, 100, 144, 166].

Проведений аналіз літературних джерел показав наявність багатьох понять, що характеризують процес управління підготовкою кадрів (в тому числі й для підприємств ВТ) та контроль якості підготовки. До цих понять відносяться, зокрема: «освітня послуга», «спектр освітніх послуг», «якість підготовки», «рівень підготовки», «співробітництво бізнесу і освіти», «управління підготовкою кадрів», «організаційно-економічний механізм управління підготовкою кадрів». Підготовка кадрів та управління цим процесом охоплює розвиток знань і умінь, необхідних для спрямованої людської діяльності на досягнення цілей та завдань.

Результати аналізу літературних джерел щодо категорій «підготовка кадрів» та «управління підготовкою кадрів» наведені в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Сутність понять «Підготовка кадрів» та «Управління підготовкою кадрів»

Автор	Тлумачення
Ф. Альтбах	Підготовка кадрів – функція держави щодо розвитку наукового та освітнього потенціалу країни в сучасних умовах [7].
В. Вакуленко	Підготовка кадрів – категорія розвитку системи підготовки кадрів з позицій педагогіки та економічних аспектів розвитку через зміну властивостей системи підготовки та основних її функціональних принципів [30].
Дж.К. Гелбрейт	Підготовка кадрів – підвищення загальноосвітнього рівня працівників, щоб вони могли швидше адаптуватися до умов виробництва корпорацій. Корпораціям потрібні висококваліфіковані працівники, а некваліфіковані залишаються безробітними [45].
Дж. Грейсон, К. О'Делл	Підготовка кадрів – категорія конкурентоспроможності підприємств та їхньої продукції [41].
О. Заболотний, М. Наказний, О. Мірошніченко	Підготовка кадрів – категорія взаємодії суб'єктів ринку праці з метою підвищення професійної компетенції кадрів [99, 113].
Г. Іцковець	Підготовка кадрів – категорія інноваційного розвитку суспільства за моделлю «Університет – Підприємство – Держава» [58].
І. Каленюк	Підготовка кадрів – категорія суспільної інституції в епоху переходу суспільства від командно-адміністративної до ринкової економіки, яка характеризується відкритістю, науково-технічним прогресом, ефективним управлінням, а також впливом на освіту в процесі руху суспільства до економіки знань [68].
Л. Антонюк, В. Сацик	Управління підготовкою кадрів – категорія розвитку університетів (підприємств підготовки кадрів вищого рівня) з метою формування інтелектуального капіталу країни, забезпечуючи міжнародні конкурентні переваги України [10, 166].
Д. Белл, Е. Тоффлер	Управління підготовкою кадрів – категорія розвитку підприємств підготовки кадрів в умовах сучасної економіки знань [20, 212].

Продовження таблиці 1.1

1	2
Л. Боссіді, Р. Чаран	Управління підготовкою кадрів – категорія конкурентоспроможності підприємств підготовки кадрів з позицій кадрового забезпечення цих підприємств [26].
В. Вакуленко	Управління підготовкою кадрів – категорія підготовки кадрів з позицій кадрового та освітньо-технологічного забезпечення [30].
Л. Ільїч	Управління підготовкою кадрів – категорія впливу бізнесу на систему підготовки (але кадрів тільки для малого та середнього бізнесу) [61].
І. Каленюк, О. Куклін	Управління підготовкою кадрів – категорія державного управління закладами вищої освіти для підвищення якості освітніх послуг, що ними надаються, відповідальності за результати їхньої діяльності, формування людського капіталу [68, 69].
Н. Лещенко	Управління підготовкою кадрів – категорія державного управління підприємствами підготовки державної форми власності [93].
О. Грішнова, А. Пасека, С. Пасека	Управління підготовкою кадрів – категорія державного управління підприємствами підготовки державної форми власності для визначення напрямів стратегічного розвитку України [31, 43].
І. Мазур	Управління підготовкою кадрів – категорія співвідношення потреб бізнесу та можливостей системи освіти [100].
С.°Марджинсон	Управління підготовкою кадрів – категорія національної та глобальної конкуренції у сфері вищої освіти [102].
О.°Романовський	Управління підготовкою кадрів – категорія розвитку національної бізнес-освіти [161].
С. Дроттер, Дж. Ноел	Управління підготовкою кадрів – категорія впливу бізнесу на освіту для забезпечення практичної реалізації його стратегічних планів.

Джерело: складено автором

Узагальнюючи отримані результати, можна дійти висновку, що підготовка кадрів є важливою передумовою динамічного розвитку підприємств та забезпечення їх конкурентоспроможності за допомогою підвищення професійного рівня працівників і напрацювання в них нових якісних характеристик, відповідних до вимог ринку праці, на основі тісної

співпраці між приватними підприємствами, державними структурами та системою підготовки кадрів. Слід зазначити, що у наведених визначеннях наголошується на єдності та тісному зв'язку між конкурентоспроможністю підприємств, наявними трудовими ресурсами та системою підготовки кадрів.

Управління підготовкою кадрів – складний та динамічний процес, який характеризується системністю та орієнтацією на стратегічні цілі як підприємств бізнесу, так і держави, тобто управління підготовкою кадрів – важливий інструмент поєднання бізнесу та державної стратегії економічного розвитку через систему підготовки кадрів.

Кадрове забезпечення та управління підготовкою кадрів є важливим стратегічним інструментом розвитку як окремих підприємств, так і національної економіки в цілому. Сфера підготовки кадрів – це стратегічний об'єкт державної безпеки, гармонійне та системне функціонування якого є важливою передумовою забезпечення сталого розвитку держави. В табл. 1.2 наведено сучасні світові тенденції управління підготовкою кадрів.

Таблиця 1.2

Світові тенденції щодо управління підготовкою кадрів

Тенденція (назва)	Тенденція (сутність)
1	2
Розвиток ресурсного забезпечення процесів підготовки (надання освітніх послуг)	<p>Впровадження ІТ в процеси:</p> <ul style="list-style-type: none"> – надання навчального матеріалу; – контролю та моніторингу якості підготовки для різних рівнів; – науково-дослідної роботи майбутніх фахівців (студентів) та викладачів; – використання бібліотек і бібліотечних фондів. <p>Впровадження нових освітніх технологій в процеси підготовки.</p>
Розвиток ресурсного забезпечення процесів підготовки (надання освітніх послуг)	Впровадження нових управлінських технологій (систем підтримки прийняття рішень тощо) в процеси підготовки.

1	2
	Пошук нових форм інвестування процесів підготовки.
	Впровадження нового обладнання в процеси підготовки.
	Впровадження різноманітних інновацій в процеси підготовки.
Розвиток кадрового забезпечення процесів підготовки (надання освітніх послуг)	Підвищення рівня кваліфікації викладачів.
	Залучення до підготовки викладачів-практиків.
Розвиток взаємозв'язку (взаємодії, співробітництва, співпраці) між бізнесом і системою підготовки кадрів	Пошук нових форм співпраці.
	Пошук нових методів та процедур співпраці.
	Пошук нових підходів до визначення партнерів по співпраці.

Джерело: складено автором

Ключовими напрямками в системі управління підготовкою кадрів є: ресурсне забезпечення освітніх послуг, кадрове забезпечення освітніх послуг і співробітництво підприємств підготовки кадрів з потенційними роботодавцями.

Для України, як країни з потужною системою державної освіти, підхід до управління підготовкою кадрів, який ґрунтується на співробітництві бізнесу та освіти, є інноваційним з точки зору організаційних підходів. Державне замовлення спрямоване на кадрове забезпечення такого стратегічно важливого сектору національної економіки як ВТ, а, зважаючи на необхідність забезпечення ВТ висококваліфікованими кадрами, система підготовки кадрів стає важливим елементом ринку праці та освітніх послуг.

Враховуючи сучасні світові тенденції та вимоги ринку праці, система державної освіти насамперед має бути спрямована на забезпечення конкурентоспроможності державних підприємств. Інтереси бізнесу враховуються за умови його тісної взаємодії з підприємствами підготовки кадрів і державою. Дуальна освіта, що передбачає залучення до підготовки

кадрів викладачів-практиків, поширюється у світі та створює передумови формування кадрів відповідної кваліфікації і спеціалізації [106].

Визначений понятійний апарат щодо підготовки кадрів та управління цією підготовкою може бути застосований не тільки для підприємств ВТ, а й для інших галузей економіки України, хоча кожна з них має свої особливості у формуванні вимог до кадрів, їх підготовки та управління підготовкою.

1.2 Особливості управління підготовкою кадрів підприємств водного транспорту

В Україні проблема управління підготовкою кадрів підприємств ВТ (їх перепідготовкою, підвищенням кваліфікації тощо) заслуговує особливої уваги. Розвиток традиційної системи підготовки кадрів ВТ та її підприємств відбувається в наш час разом із формуванням альтернативної мережі комерційних підприємств підготовки. Ефективна система підготовки кадрів ВТ є основою: ефективного функціонування підприємств ВТ (портів, підприємств, зайнятих технічним обслуговуванням суден, судноплавних, судноремонтних, суднобудівних компаній); відродження національних кадрів підприємств ВТ; підтвердження статусу України як морської держави.

На думку автора підготовка кадрів ВТ в Україні повинна враховувати: існуючі українські та міжнародні стандарти підготовки; пріоритети країни щодо розвитку ВТ і підготовки кадрів підприємств ВТ та підприємств підготовки кадрів; національне гармонізоване зі світовим освітнє середовище підготовки кадрів ВТ; стан ринків праці та освітніх послуг; процедури та результати рейтингового оцінювання підприємств підготовки; наявність співробітництва підприємств ВТ і підприємств підготовки кадрів (його форм, учасників тощо); адекватність надаваних освітніх послуг потребам ринку праці; можливість забезпечення високого рівня конкурентоспроможності та якості підготовки кадрів ВТ; рівень конкурентоспроможності підприємств

підготовки кадрів ВТ та їх відповідність вимогам ринку освітніх послуг; наявність/відсутність системи оцінювання рівня знань майбутніх фахівців ВТ згідно з міжнародними вимогами. У табл. 1.3 запропоновано визначення та тлумачення базових понять підготовки кадрів ВТ та управління цією підготовкою з урахуванням [111, 125, 146].

Таблиця 1.3

Основні поняття щодо підготовки кадрів ВТ

Поняття	Тлумачення
Фахівець ВТ	Людина, що володіє спеціальними знаннями, навичками, вміннями та компетенціями в галузі ВТ; має спеціальність; добре знає обладнання ВТ та процеси, що відбуваються на ВТ
Майбутній фахівець	Абітурієнти, студенти, слухачі курсів, відвідувачі тренінгів тощо
Споживач освітніх послуг	Абітурієнти, студенти, слухачі курсів, відвідувачі тренінгів тощо
Кадри підприємства ВТ	Основний (штатний, постійний), як правило, кваліфікований склад працівників підприємства ВТ.
Підготовка кадрів підприємств ВТ	Процеси надання споживачам освітніх послуг знань, навичок і компетенцій в обраній спеціальності ВТ.
Підприємство підготовки кадрів ВТ	Підприємство, що надає освітні послуги з напрямків, пов'язаних із ВТ. Підприємствами підготовки кадрів ВТ є юридичні особи, рівень та статус яких залежить від багатьох чинників (рівня підпорядкування, кількості працівників, спектру та обсягів освітніх послуг, що надаються та т.і.).
Система підготовки кадрів ВТ	Організаційно і матеріально забезпечений комплекс дій та структур з підготовки, перепідготовки командних, інженерно-технічних і спеціальних кадрів для ВТ, атестації, підвищення кваліфікації та «донавчання» (приведення рівня підготовки до потрібного згідно з вимогами замовника освітніх послуг).

Джерело: розроблено автором

Підготовка кадрів ВТ визначається автором одночасно і як процес, і як результат отримання знань, навичок, вмінь і компетенцій, необхідних для роботи на підприємстві ВТ, зокрема, для управління судном і судновими

механізмами, тощо. Таким чином, підготовка кадрів ВТ є цілісним комплексом (багатофакторним, багаторівневим, багатокомпонентним і багатоаспектним) надання освітніх послуг, що сприяє економічному та інтелектуальному розвитку об'єктів і суб'єктів підготовки.

Специфіка підготовки кадрів підприємств ВТ ґрунтується на поділі кадрів ВТ на кадри, що працюють «на воді», та кадри, що працюють «на березі». Більш детально класифікація кадрів ВТ представлена на рис. 1.1.

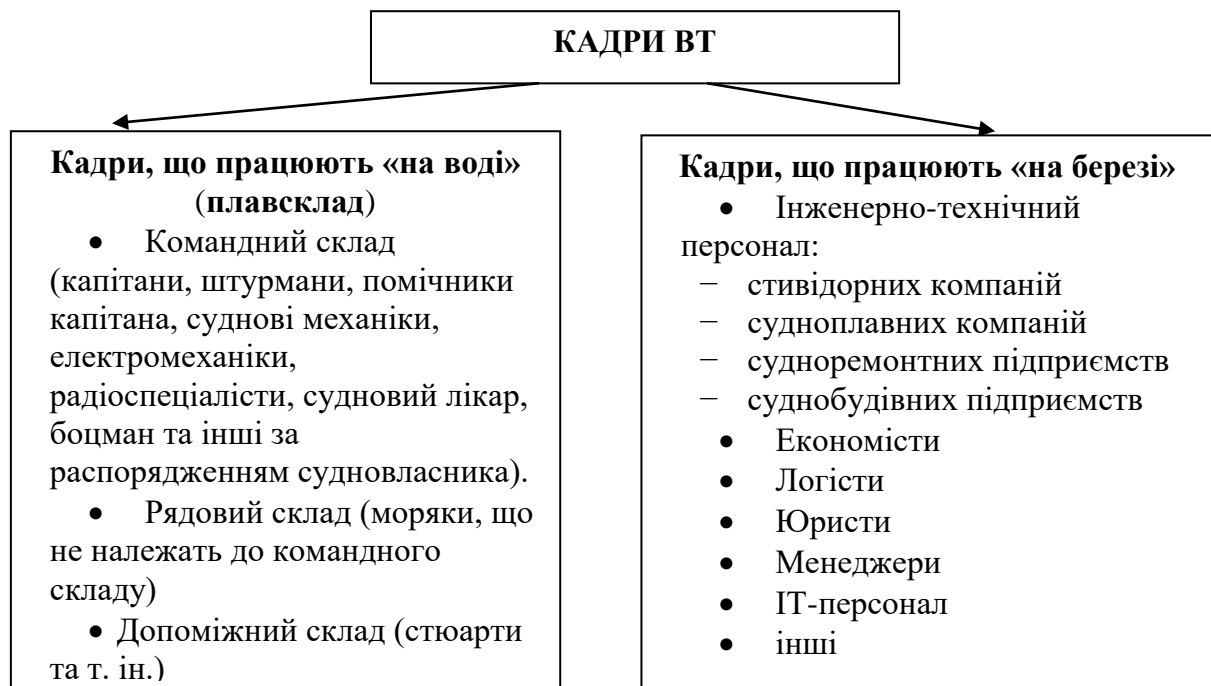


Рис.1.1. Класифікація кадрів ВТ

Джерело: розроблено автором за [111, 127, 146]

Для кадрів, що працюють «на воді», підготовка передбачає отримання двох дипломів (диплома про освіту та робочого диплома моряка) [111, 125, 127, 146]. Для кадрів, що працюють «на березі», – отримання одного диплома, але їм повинні надаватися ще й знання щодо функціонування ВТ та його структурних складових (портів, суден, судноплавних, суднобудівних, судноремонтних та стивідорних компаній). Завдяки такому підходу майбутні фахівці ВТ отримують знання, вміння, навички та компетенції, потрібні для роботи на підприємствах ВТ.

За результатами аналізу сучасних поглядів з точки зору економічної та соціальної доцільності управління підготовкою кадрів [31, 35, 38, 47, 52, 91, 175, 220, 221, 232] автор вважає, що *управління підготовкою кадрів підприємств ВТ* – це діяльність, заснована на поєднанні державної та особистої ініціатив, нормативно-правових засадах відповідальності всіх суб'єктів і об'єктів системи підготовки кадрів ВТ з метою отримання синергетичного ефекту всіма учасниками підготовки.

Управління підготовкою кадрів ВТ передбачає таку організацію підготовки, яка забезпечує: *задоволення потреб* підприємств ВТ у кадрах відповідного рівня кваліфікації та спеціалізації для підвищення ефективності праці; *високий рівень* якості всіх видів підготовки та ефективності всіх процесів підготовки; *високий рівень* забезпечення підготовки: професійно-кваліфікаційний, ресурсний (кадровий, матеріально-технічний, фінансовий, навчально-методичний), інформаційно-технологічний; *ефективне використання* сучасних технологій (освітніх, інформаційних, управлінських); *ефективне співробітництво* роботодавців (судноплавних, суднобудівних і судноремонтних компаній, портів (стивідорних компаній) та ін.) з підприємствами підготовки.

Співробітництво підприємств ВТ і підприємств підготовки кадрів ВТ розуміється автором як динамічний процес, у ході якого досягаються цілі та інтереси всіх його учасників, що впливають на розвиток і вдосконалення як підприємств ВТ, так і підприємств підготовки кадрів ВТ.

Важливим інструментом ефективного управління підготовкою кадрів є, на думку автора, *рейтинг підприємств підготовки кадрів ВТ* – ряд ранжируваних підприємств підготовки на основі результатів рейтингового оцінювання згідно з відповідними критеріями.

Підприємства підготовки кадрів ВТ в Україні можна поділити за: формою власності, кадровими ознаками, відомчою підпорядкованістю, відповідністю стандартам, формою підготовки [53-55, 178, 179]. Класифікація підприємств підготовки кадрів ВТ базується на Законах

України «Про освіту» [54], «Про професійно-технічну освіту» [55], «Про вищу освіту» [53] та інших нормативно-правових актах [2, 83].

За *формою власності* підприємства підготовки кадрів ВТ поділяються на: державні, комунальні, приватні та змішаного типу. Співвідношення між бюджетним та позабюджетним фінансуванням може змінюватися в залежності від: наявності бюджетних ресурсів, державної політики у сфері підготовки кадрів та надання освітніх послуг; темпів економічного розвитку країни; форми власності підприємства підготовки; співвідношення між державним та недержавним замовленням на кадри ВТ (зазвичай це співвідношення становить від 49% до 51% [21, 24, 68, 78, 101, 226]).

Кадровими ознаками підприємств підготовки кадрів ВТ, зокрема є: рівень акредитації підприємства; кількість спеціальностей, підготовку по яких воно пропонує; спектр освітніх послуг, які пропонуються [53-55, 183]. Підприємства підготовки кадрів ВТ можуть здійснювати як вузькопрофільну підготовку кадрів ВТ (наприклад, судноводіїв, судномеханіків), так і широкопрофільну підготовку (наприклад, економістів, юристів, програмістів тощо, сфера професійної діяльності яких пов'язана з ВТ) [53-55, 183].

Відомча підпорядкованість підприємства підготовки кадрів означає його приналежність до відповідного міністерства (Міністерства освіти і науки України чи Міністерства інфраструктури України).

Підприємства підготовки кадрів ВТ можна поділити на міжнародні та національні. *Міжнародні* мають статус міжнародного закладу освіти; відповідають міжнародним стандартам (освітнім та тим, що обумовлюють вимоги до фахівців ВТ); співпрацюють з іноземними закладами освіти. У *національних* – статус національного закладу освіти і відповідність національним стандартам. *Відповідність* стандартам – це забезпечення підприємством підготовки кадрів відповідних вимог (зокрема, для кадрів ВТ, що працюють «на воді» – вимог ПДНВ-78/95, ПДНВ-78/95 з поправками (STCW-78) [104, 139, 146]) та міжнародних стандартів якості підготовки (для ВТ – ISO 9001-2001, ISO 9002:1994 [175]).

Формами підготовки кадрів ВТ можуть бути: денна, заочна, дистанційна. Серед підприємств підготовки кадрів ВТ представлені всі форми власності (державні, комунальні, приватні).

Серед підприємств підготовки кадрів ВТ (Додаток А) провідними є Київська державна академія водного транспорту (КДАВТ) [74] та її правонаслідувач Державний університет інфраструктури та технологій (ДУІТ) [74], Національний університет «Одеська морська академія» (НУ «ОМА») [73, 121], Ізмаїльський інститут водного транспорту [60], Одеський національний морський університет (ОНМУ), Херсонська державна морська академія (ХДМА).

Підприємства підготовки кадрів ВТ, характеристики яких представлено в табл. 1.4, надають освітні послуги, що забезпечують підготовку кадрів ВТ різного рівня [53-55, 148]. Зокрема, Київський інститут водного транспорту ДУІТ успішно пройшов процедуру сертифікації відповідності його навчальних лабораторій вимогам Конвенції про дипломування моряків та несенню вахти 1978 (ПДНВ 78) з Манільськими поправками 2010 року [104, 139, 146]. Регістр судноплавства України видав сертифікати відповідності.

Таблиця 1.4

Вимоги до підприємств підготовки кадрів ВТ

Підприємства підготовки кадрів ВТ	Підпорядкування		Міжнародні вимоги	Операції підготовки кадрів вузького / широкого профілю
	МОНУ	МІУ		
Підприємства різних рівнів	+	+	Плани підготовки, програми підвищення кваліфікації судноводіїв, розроблені відповідно до вимог ПДНВ-78/95 з поправками (STCW-78), стандартів освіти та міжнародних стандартів якості ISO 9001-2001, ISO 9002:1994.	Підготовка/перепідготовка/підвищення кваліфікації кадрів ВТ, «донавчання», атестація та переатестація

Джерело: складено автором за [53-55, 104, 139, 146]

До системи підготовки кадрів ВТ належать підприємства різних рівнів [178, 179]: *1-го рівня* (професійно-технічні училища), *2-го рівня* (коледжі, технікуми); *3-го рівня* (центри підготовки, перепідготовки та підвищення

кваліфікації, що надають спеціалізовані освітні послуги, проводять тренінги та т.і.); *вищого рівня* (інститути, академії, університети).

В системі підготовки кадрів ВТ об'єктами є прямі користувачі (отримувачі) освітніх послуг: студенти та курсанти ЗВО; слухачі курсів і тренінгів; учні коледжів, технікумів тощо. Суб'єктами в цій системі є: підприємства підготовки кадрів ВТ, підприємства-роботодавці, освітні та кадрові посередники (зокрема, кріюінгові компанії [88, 103]). Структура системи підготовки кадрів ВТ та її основних елементів згідно з категоріями ознак представлена у Додатку В. Основною метою сучасної системи підготовки кадрів ВТ є підготовка конкурентоспроможних фахівців ВТ у кількості та якості, що відповідають стану ринку праці, перспективам його розвитку, вимогам і потребам конкретних підприємств-роботодавців.

Автором у відповідності до [53-55] виділяються, зокрема, такі функції підприємств підготовки кадрів ВТ, як: розробка стандартів і програм; забезпечення процесів підготовки (навчально-методичне, кадрове, інформаційно-технологічне); організація науково-дослідної роботи з впровадженням її результатів у діяльність підприємств ВТ та підприємств підготовки; організація та проведення безпосередньо підготовки кадрів ВТ.

Управління підготовкою кадрів ВТ здійснюється на основі законодавчо затверджених норм та принципів, згідно з якими підприємствами підготовки: формуються програми і напрямки підготовки, що враховують загальні тенденції та конкретні вимоги ринку праці чи конкретних підприємств ВТ; створюється ресурсна база ефективної та якісної підготовки; проводиться моніторинг ринку праці та ринку освітніх послуг; надаються освітні послуги та визначається їх ціна; використовуються сучасні технології (освітні, інформаційні, управлінські); здійснюється контроль якості підготовки кадрів ВТ; здійснюються заходи щодо підвищення своїх рейтингів; обираються форми співробітництва з національними та іноземними підприємствами ВТ і підприємствами підготовки [53-55, 104, 125, 132].

Розвиток системи підготовки кадрів ВТ в Україні тісно пов'язаний з процесами її реформування (приєднання України до Болонського процесу, комерціалізація підготовки тощо) [14, 100, 182, 227], що обумовлює зміни вмісту процесів підготовки та вимог до компетенцій фахівців ВТ. Вимоги до ВТ впливають і на вимоги (з боку суспільства, ринку праці, підприємств ВТ) до кадрів ВТ (щодо рівня підготовки) та підприємств підготовки. Управління підготовкою кадрів ВТ повинно враховувати ці вимоги, бо кваліфікація та компетентність кадрів є одним з факторів розвитку галузі ВТ [49, 136-138].

Аналіз результатів діяльності підприємств підготовки кадрів ВТ [8, 40, 56, 76, 77, 85, 105, 109] свідчить про невідповідність рівнів підготовки кадрів вимогам підприємств ВТ та ринку праці в цілому, що обумовлює наявність «розривів» (розбіжностей) між вимогами ринку праці чи конкретних роботодавців і тим рівнем знань, навичок і компетенцій, які отримують майбутні фахівці ВТ під час підготовки. Наявні «розриви» витікають з невідповідностей вимог до кадрів ВТ [109, 134, 140, 143, 214]. Вимоги до кадрів представлені у табл. 1.5.

Таблиця 1.5

Вимоги до кадрів для підприємств ВТ

Вимоги до кадрів ВТ, що працюють «на воді»		Вимоги до кадрів ВТ, що працюють «на березі»	
З боку підприємств підготовки	З боку підприємств ВТ	З боку підприємств підготовки	З боку підприємств ВТ
1	2	3	4
<ul style="list-style-type: none"> • наявність знань, вмінь та компетенцій, відповідно до навчальних стандартів; • вимоги, що обумовлені ПДНВ-95 з урахуванням поправок 2010 р.; • наявність загальних базових теоретичних і практичних знань, вмінь та 	<ul style="list-style-type: none"> • вимоги, що обумовлені ПДНВ-95 з урахуванням поправок 2010 р.; • наявність спеціальних базових теоретичних і практичних знань, вмінь та компетенцій; • наявність спеціальних професійних теоретичних і практичних знань, вмінь та компетенцій; 	<ul style="list-style-type: none"> • наявність знань, вмінь та компетенцій, відповідно до навчальних стандартів спеціальностей та напрямків підготовки (менеджмент, логістика, суднобудівництво, ремонт суден, право, 	<ul style="list-style-type: none"> • наявність знань, вмінь та компетенцій відповідно до навчальних стандартів спеціальностей та напрямків підготовки (менеджмент, логістика, суднобудівництво, ремонт суден, право, ІТ

1	2	3	4
компетенцій; • наявність спеціальних базових теоретичних і практичних знань, компетенцій, навичок та вмінь; • наявність спеціальних професійних теоретичних і практичних знань, вмінь та компетенцій; • наявність базових знань з англійської мови; • наявність базових знань з професійної англійської мови; • наявність знань, вмінь та компетенцій з поширених ІТ-продуктів морської справи	• вміння працювати із сучасним конкретним обладнанням для конкретних видів суден; • вміння працювати зі спеціальним програмним забезпеченням з: – лоцманської справи; – навігації; – управління судном; • наявність базових знань з англійської мови; • наявність базових знань з професійної англійської мови; • наявність високого рівня знань з професійної англійської мови; • наявність знань, компетенцій, навичок та вмінь, необхідних для суміщення спеціальностей	ІТ («computer science»))	(«computer science»)); • наявність знань вмінь та компетенцій щодо специфіки ВТ; • вміння працювати із сучасним обладнанням конкретного підприємства ВТ; • вміння працювати зі спеціальним програмним забезпеченням з: – логістики; – функціонування та управління діяльністю портів, судноремонтних, суднобудівних судноплавних компаній

Джерело: розроблено автором за [27, 35, 66, 91, 105, 109]

Ці «розриви» обумовлені, зокрема: недостатнім практичним досвідом роботи на підприємствах ВТ у викладацького складу підприємств підготовки кадрів; застарілим інформаційно-технологічним та матеріально-технічним забезпеченням підприємств підготовки кадрів ВТ; недостатнім рівнем фінансування підготовки кадрів за окремими освітніми послугами, потреба у яких є тільки у окремих користувачів освітніх послуг; недостатнім рівнем використання сучасних технологій при підготовці кадрів ВТ (як тих, хто працює «на воді», так і тих, хто працює «на березі»).

Проблеми покращення ситуації з підготовкою кадрів для підприємств ВТ в Україні та їх працевлаштуванням знайшли своє висвітлення у наукових працях таких вітчизняних вчених, як Р. Бундюк [27], О. Власенко [35],

А.°Ищенко [64], В. Коба [77], О. Лапін, А.Щелкунова [91], але окремі її аспекти залишаються ще недостатньо вивченими. Зокрема, потребують аналізу та вирішення наступні проблеми управління підготовкою кадрів ВТ:

1. *Визначення*: вимог до знань, компетенцій, навичок та вмінь кадрів ВТ (з боку підприємств підготовки кадрів та підприємств ВТ); критеріїв оцінки рівнів знань, компетенцій, навичок та вмінь кадрів ВТ; «розривів» між рівнями професіоналізму кадрів ВТ і вимогами ринку праці чи конкретних підприємств ВТ; критеріїв оцінки цих «розривів», умов та шляхів їх усунення; стратегії та напрямків підготовки згідно з вимогами підприємств ВТ та ринків праці; умов і шляхів співробітництва між підприємствами ВТ та підприємствами підготовки кадрів з метою усунення вказаних вище «розривів»; впливу рейтингу підприємств підготовки кадрів ВТ на форми співробітництва між ними та підприємствами ВТ.

2. *Формування*: процедури рейтингового оцінювання підприємств підготовки кадрів ВТ згідно з критеріями, що надаються підприємствами-роботодавцями; процедури співробітництва підприємств підготовки кадрів ВТ з підприємствами ВТ на основі рейтингу підприємств підготовки з метою забезпечення якісної підготовки кадрів для підприємств ВТ; процедури вибору партнера по співробітництву (співпраці, взаємодії); організаційно-економічного механізму управління підготовкою кадрів для підприємств ВТ.

В дослідженні запропоновано життєвий цикл процесу управління підготовкою кадрів ВТ, основні етапи якого представлені на рис. 1.2.

Підготовка кадрів ВТ в Україні відрізняється від підготовки кадрів за кордоном (в Німеччині, Нідерландах, Англії, США, М'янме, Японії, Китаї, Індії, Росії, Філіппінах). Там більшість викладачів – практики. Все спрямовано на те, щоб майбутній фахівець ще під час підготовки навчився думати і самостійно виконувати практичні завдання, оперативно і ефективно вирішувати проблеми, що виникають.

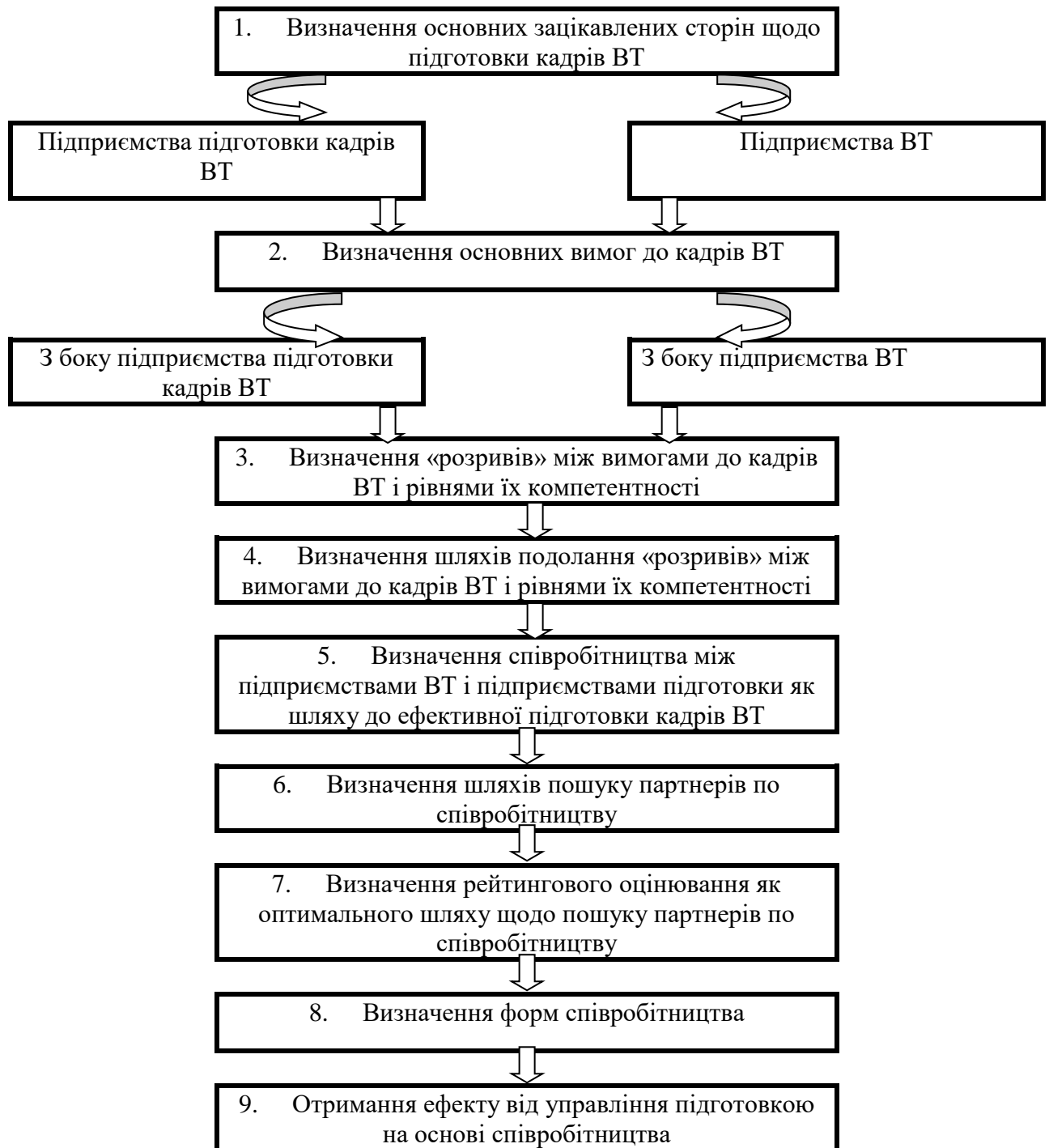


Рис. 1.2. Основні етапи управління підготовкою кадрів ВТ

Джерело: розроблено автором

В Україні підготовка кадрів ВТ здійснюється у різний спосіб: підготовка на підприємствах підготовки кадрів; індивідуальне чи бригадне навчання («донавчання») працівників безпосередньо на підприємстві ВТ; підвищення кваліфікації чи оволодіння суміжними спеціальностями на відповідних курсах; проведення тренінгів як на самих підприємствах ВТ, так

і на підприємствах підготовки кадрів ВТ. Необхідність постійного «донавчання» кадрів зумовлює створення на підприємствах ВТ спеціальних підрозділів підготовки кадрів, зокрема, такі підрозділи мають близько 80% підприємств Японії [75, 92].

На думку автора розв'язанню проблеми усунення «розривів» між вимогами роботодавців і рівнями компетенцій кадрів ВТ може сприяти більш тісне і різноманітне співробітництво між підприємствами ВТ (потенційними роботодавцями) та підприємствами підготовки, вибір яких на роль партнерів відбувається згідно з їх рейтинговою оцінкою. Завдяки співробітництву підприємства ВТ можуть здійснювати підготовку кадрів з потрібними рівнями компетенцій силами підприємств підготовки кадрів ВТ.

Слід використовувати різні форми співробітництва: замовлення на підготовку кадрів ВТ шляхом формування відповідних груп майбутніх фахівців; виплати стипендій від підприємства ВТ повністю чи частково; подальше працевлаштування майбутніх фахівців на підприємстві ВТ. Програми співробітництва поділяються на «презентаційні» (ярмарки вакансій, конференції, конкурси, майстер-класи, читання лекцій фахівцями-практиками тощо) та «конкурсні» [5, 46, 216, 218]. «Презентаційні» програми націлені на інформування майбутніх фахівців про роботодавців, можливості працевлаштування, стан ринку праці, а «конкурсні» є інструментом підготовки конкретних фахівців (відбір у групи стипендіатів, робота part-time на підприємстві, додаткова підготовка тощо).

Співробітництво може бути прямим (інвестиції у підготовку конкретного фахівця (групи фахівців) з чітко визначеним набором знань, навичок, вмінь, компетенцій або розширення спектру/обсягів надаваних освітніх послуг) та непрямим (інвестиції у систему підготовки кадрів ВТ або її окремі підприємства). Для визначення напрямків інвестування у підготовку кадрів ВТ доцільним є використання результатів гнучкого рейтингового оцінювання підприємств підготовки кадрів ВТ згідно з критеріями, що надаються підприємствами-роботодавцями [5, 46, 216, 218].

При співробітництві підприємств ВТ з підприємствами підготовки кадрів кожен з учасників переслідує власні мету, цілі та інтереси. Основною метою будь-якого підприємства підготовки кадрів ВТ має бути якісна підготовка фахівців ВТ з визначеним рівнем професіоналізму (конкретними рівнями знань, практичних навичок, вмінь та компетенцій) [5, 46, 216, 218]. Основною ж метою роботодавців є забезпечення своїх кадрових потреб, уникнення чи зменшення можливих ризиків, спричинених кадрами, рівні компетенцій яких не в повній мірі відповідають вимогам роботодавців. Досягненню цієї мети і сприятиме співробітництво підприємств ВТ з підприємствами підготовки, яке враховує їх рейтинг (згідно з визначеними загальними критеріями та критеріями, що формуються відповідно до конкретних вимог роботодавця) та вимоги ринку праці.

Співробітництво підприємств ВТ і підприємств підготовки є вигідним не тільки для підприємств ВТ, а й для підприємств підготовки, бо підвищує їх привабливість в очах потенційних прямих споживачів освітніх послуг. Таким чином співробітництво підприємств ВТ та підприємств підготовки стає основою організаційно-економічного механізму управління підготовкою кадрів підприємств ВТ, запропонованого автором.

Ефективність співробітництва підприємств ВТ та підприємств підготовки кадрів ВТ визначається з урахуванням: кількості договорів, спільних програм підготовки та працевлаштованих молодих фахівців; наявності додаткових джерел фінансування підприємства підготовки та чітко визначеної процедури співробітництва; відповідності процесів підготовки вимогам роботодавців; гнучкості та мобільності процесів підготовки. Питання ефективності співробітництва бізнеса і освіти розглядаються Т.°Балуєвою [16], С. Безвух [18], Й. Даньків, Ю. Волошиною [46], Г.°Нямещуком [126], М. Попович [46], А. Стопчаком [18] та іншими. Але співробітництво розглядаються ними лише з позицій спільної науково-дослідної діяльності, залишаючи поза увагою систему надання освітніх послуг.

Основні групи показників ефективності співробітництва підприємств ВТ та підприємств підготовки кадрів для них представлені на рис.1.3.

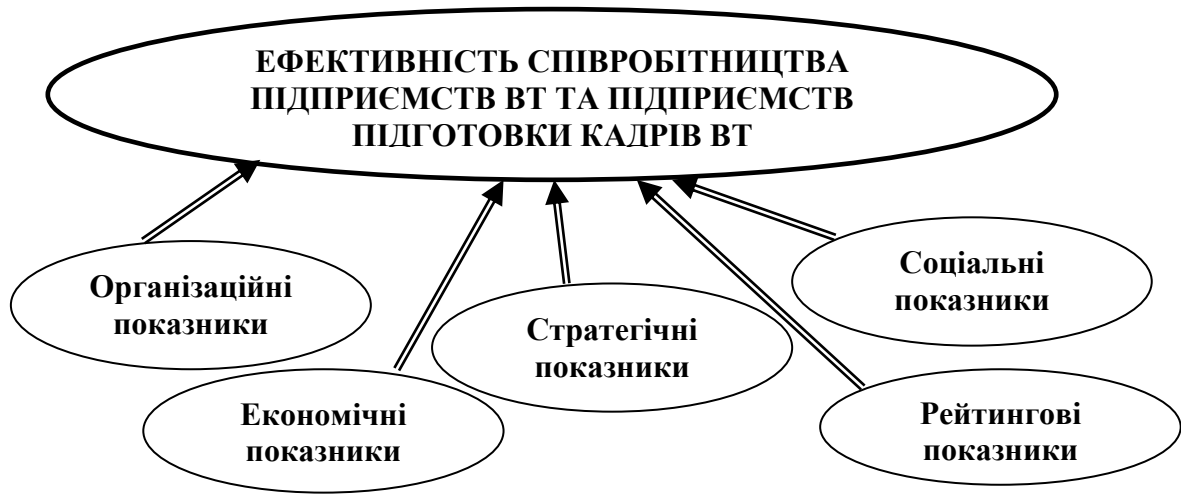


Рис. 1.3. Основні групи показників ефективності співробітництва

Джерело: розроблено автором за [12, 18, 28, 33, 42-43, 46, 67, 90, 98, 107, 126]

Групи показників, що представлені на рис. 1.3, відображають:

- результати роботи підприємств ВТ та підприємств підготовки з урахуванням переваг, обумовлених співробітництвом (*організаційні, економічні показники*) [18, 33, 43, 98];

- рівні досягнення соціально-економічних цілей, покращення інституціонального клімату, зростання рівнів забезпечення потреб та інтересів учасників співробітництва (користувачів освітніх послуг (прямих та непрямих), підприємств ВТ, підприємств підготовки кадрів ВТ, співробітників цих підприємств, фондів підтримки процесів підготовки кадрів тощо) (*соціальні, економічні показники*) [33, 42-43, 90];

- рівні зниження ризиків та додаткових витрат від працевлаштування фахівців ВТ (*соціальні, економічні показники*) [42-43, 46, 90];

- рівні розвитку стратегій управління підготовкою кадрів ВТ з урахуванням інтересів кожного з учасників співробітництва та професійних компетенцій кадрів підприємств ВТ (*стратегічні, економічні показники*) [43, 90, 98, 126];

- рівні покращення конкурентних позицій учасників співробітництва (*стратегічні, економічні показники*) [42-43, 90, 98, 126];
- умови отримання якісних освітніх послуг (*рейтингові показники*) [12, 28];
- затребуваність освітніх послуг, що надаються підприємствами підготовки, та фахівців ВТ, що здійснюють/здійснювали підготовку на цих підприємствах – попит на освітні послуги (*рейтингові показники*) [67, 107];
- якісний рівень викладання та викладачів на підприємствах підготовки кадрів ВТ (*рейтингові показники*) [12, 67, 107];
- рівень міжнародної інтеграції; ресурсного, кадрового, інформаційно-технологічного та матеріального-технічного забезпечення процесів підготовки; інноваційної активності та наукових досягнень (*рейтингові, економічні показники*) [18, 42-43, 67, 107].

Оцінка ефективності співробітництва підприємств ВТ та підприємств підготовки кадрів ВТ передбачає: вибір критеріїв оцінювання; ранжування критеріїв за пріоритетом, виходячи з мети, цілей та задач співробітництва; визначення величин ефектів (від різних форм співробітництва, різних партнерів по співробітництву тощо); комплексну оцінку ефективності співробітництва. Співробітництво між роботодавцями та підприємствами підготовки кадрів ВТ надає, зокрема, такі переваги для:

– *підприємств ВТ*: високий рівень професійних знань та компетенцій співробітників; використання потенціалу підприємств підготовки при вирішенні власних виробничих задач; додаткова привабливість роботодавця, що опікується професійним розвитком свого персоналу; поетапне входження молодого фахівця в роботу (навчальна практика – наукова робота, виробнича практика – стажування, робота над дипломом – працевлаштування); мінімізація ризиків за рахунок роботи з майбутніми фахівцями під час їхньої підготовки; доступ до спільних інформаційних ресурсів; скорочення витрат на підготовку та «донавчання» молодих фахівців;

– *підприємств підготовки*: участь у вирішенні реальних практичних задач; гармонізація своєї діяльності згідно з міжнародними стандартами; постійний зв'язок зі споживачами освітніх послуг; вдосконалення процесів підготовки згідно з потребами ринків праці та освітніх послуг; застосування сучасних технологій, моделей та форм підготовки; трансфер освітніх послуг та знань; підвищення рівнів конкурентоспроможності та контролю знань; підвищення свого рейтингу; забезпечення високого рівня затребуваності випускників підприємства підготовки; мотивація викладачів і прямих користувачів освітніх послуг до підвищення кваліфікації;

– *прямих користувачів освітніх послуг* (молодих фахівців, майбутніх фахівців, фахівців, що підвищують свою кваліфікацію тощо): високий рівень підготовки; оновлення знань, навичок і компетенцій; різноманітні форми підвищення кваліфікації; трансфер знань та професійної майстерності між молодими фахівцями різних підприємств підготовки; мотивація та можливості професійного і кар'єрного росту.

Політика деяких країн в галузі ВТ зорієнтована на залучення українських та російських фахівців ВТ, що зумовлено прагненням до зменшення витрат на персонал та його підготовку з боку іноземних судовласників [11, 134, 140, 143]. Наприклад, більшість екіпажів на судах грецьких судовласників – російські та українські моряки. Починаючи з 2000^{р.}, на світовому ринку праці спостерігається тенденція щодо зростання чисельності українських фахівців ВТ з вищою освітою (офіцерського складу), яка зросла до 2013 р. на 53%. Загальна ж кількість офіцерського складу за цей період збільшилась на 34% [81, 85, 143]. Ця ж тенденція спостерігалася і в 2014 – 2017 рр. Це свідчить про високий рівень компетентності українського офіцерського складу. Зараз спостерігається тенденція зниження темпів зростання чисельності офіцерського складу з України, а з Китаю та Бангладеш – прискорення [40, 56, 81, 82, 85, 103, 110]. В Україні зростання чисельності кадрів ВТ з вищою освітою, що працюють «на воді», оцінюється в понад 60 чоловік на рік, а «на березі» – понад 90

чоловік [81, 85]. Дані на рис. 1.4 демонструють зростання чисельності українського офіцерського складу (кількість осіб) на світовому ринку праці за 2000 – 2018 рр., а лінія тренду дозволяє обчислити прогнозу чисельність українських морських офіцерів на цьому ринку. Зростання чисельності українського рядового складу за той же період на світовому ринку праці демонструє рис. 1.5.

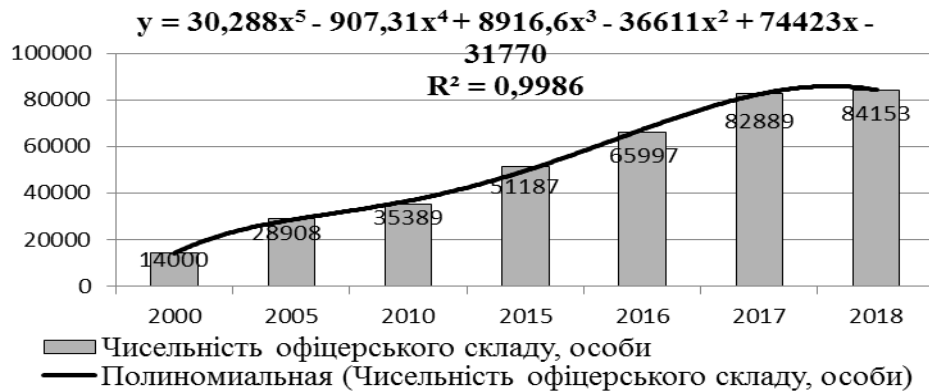


Рис. 1.4. Чисельність українських морських офіцерів на ринку праці
Джерело: розроблено автором за [81, 85, 143, 174]

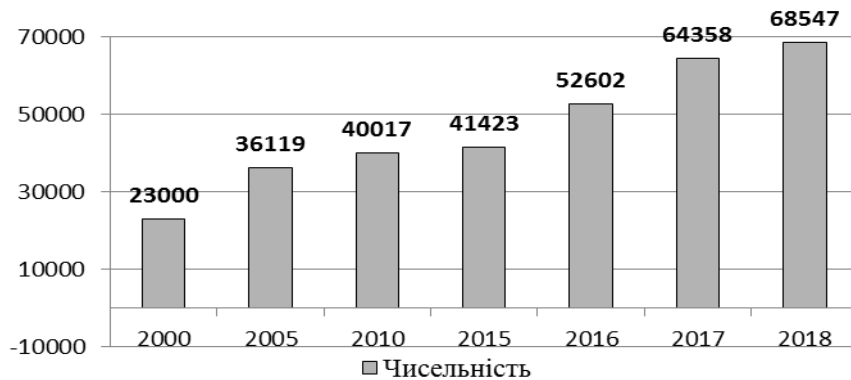


Рис. 1.5. Чисельність українського рядового складу на ринку праці
Джерело: розроблено автором за [81, 85, 143, 174]

Слід зауважити, що рівень знань, вмінь, навичок та компетенцій українських фахівців ВТ ще не в повній мірі відповідає вимогам міжнародних підприємств ВТ (зокрема, вимогам іноземних судноплавних компаній відповідає тільки на 70% [11, 40, 56, 57, 81, 85, 143]). Аналогічна ситуація склалась і в Росії. Незважаючи на те, що її флоту бракує від 10 до 20 тис. фахівців ВТ, які працюють «на воді» [81, 85], працівники з вищою

освітою працюють за кордоном, не завжди займаючи посади, що відповідні до їх диплому та кваліфікації. Причинами такої ситуації в Україні є:

- *негативні демографічні процеси*, що обумовили зменшення кількості потенційних майбутніх фахівців ВТ (студентів) (порівняно з 2005 – 2006 рр. – на 49%) [81, 85];

- *зменшення кількості майбутніх та молодих фахівців ВТ*, що здобували спеціальності, пов'язані із роботою «на воді» (в 2017 р. порівняно до 2006 р. та 2010 р. відбулося скорочення відповідно на 24,8% та 27,3%) та «на березі» (в 2017 р. порівняно до 2006 р. та 2010 р. – на 44,88% та 44,48% відповідно [81, 85]);

- *значний відтік фахівців ВТ* в іноземні компанії, які заохочують їх високою заробітною платою, соціальними пакетами тощо.

Аналізуючи сучасний стан ринку праці кадрів ВТ в Україні, автором було виділено основні проблеми управління їх підготовкою (рис. 1.6).



Рис. 1.6. Основні проблеми управління підготовкою кадрів ВТ

Джерело: розроблено автором

Формування контингенту майбутніх фахівців ВТ (прямих користувачів освітніх послуг) повинно враховувати їх мотивацію і професійну підготовку відповідно до вимог підприємств ВТ.

Невідповідність наявних рівнів знань, компетенцій, навичок і вмінь кадрів ВТ сучасним вимогам – це невідповідність вимогам ринку праці та державній стратегії, за рахунок чого виникають значні «розриви» (розбіжності) між реальними рівнями підготовки кадрів ВТ та вимогами потенційних роботодавців. Це зумовлює зростання ризиків і витрат підприємств-роботодавців та небажання наймати таких фахівців. Усунення існуючих «розривів» обумовлює необхідність створення відповідного механізму управління підготовкою потрібних кадрів ВТ. На думку автора в основу такого механізму може бути покладено співробітництво між підприємствами-роботодавцями та підприємствами підготовки кадрів ВТ. Управління підготовкою кадрів ВТ передбачає розв'язання широкого кола завдань, зокрема тих, що представлені на рис. Д.1 Додатку Д.

Таким чином, управління підготовкою кадрів ВТ передбачає розв'язання задач забезпечення: *рівнів якості* теоретичної і практичної підготовки кадрів ВТ, адекватних вимогам ринку праці та конкретних підприємств-роботодавців; *подолання відриву* підприємств підготовки від практики та їх адаптації до вимог підприємств ВТ і роботи кадрів ВТ на них; *процедури формування* професорсько-викладацького складу підприємств підготовки; *умов оновлення та поповнення знань* у кадрів ВТ; *інформатизації та технологізації* процесів підготовки кадрів ВТ та управління цією підготовкою; *системи дистанційної підготовки* (підвищення кваліфікації, перекваліфікації кадрів ВТ) за умов отримання широкого спектру практичних навичок, вмінь та компетенцій.

Для розв'язання цих задач слід визначити цілі, шляхи та механізми управління як підготовкою кадрів ВТ, так і підприємствами підготовки, що відповідають перспективам соціально-економічного та науково-технічного розвитку України. Використання традиційних освітніх технологій є

недостатнім при підготовці висококваліфікованих конкурентоспроможних кадрів ВТ, які б відповідали сучасним вимогам ринку праці та роботодавців. Ці вимоги потребують інноваційних технологій підготовки, які передбачають забезпечення: *адекватності* підготовки сучасним умовам та вимогам до кадрів; *індивідуалізації* підготовки кадрів; *контролю* та *моніторингу* процесів підготовки кадрів ВТ; *управління* всіма процесами підготовки кадрів ВТ (перепідготовки, «донавчання», підвищення кваліфікації тощо). Управління підготовкою кадрів ВТ потребує виконання комплексу заходів, які представлені на рис. 1.7 [35, 37, 39, 91, 175].

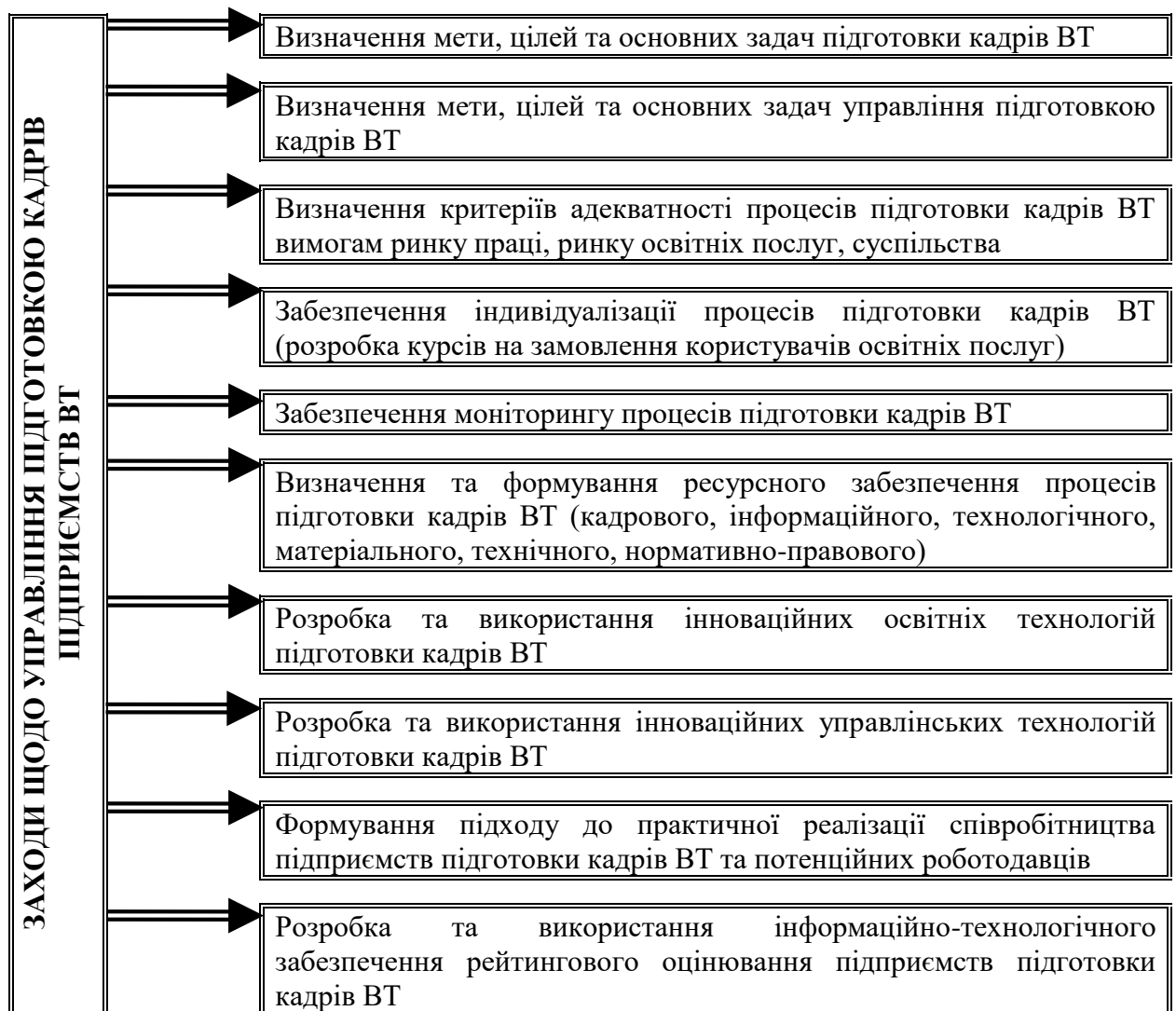


Рис. 1.7. Заходи щодо управління підготовкою кадрів ВТ

Джерело: розроблено автором за [35, 37, 39, 91, 175]

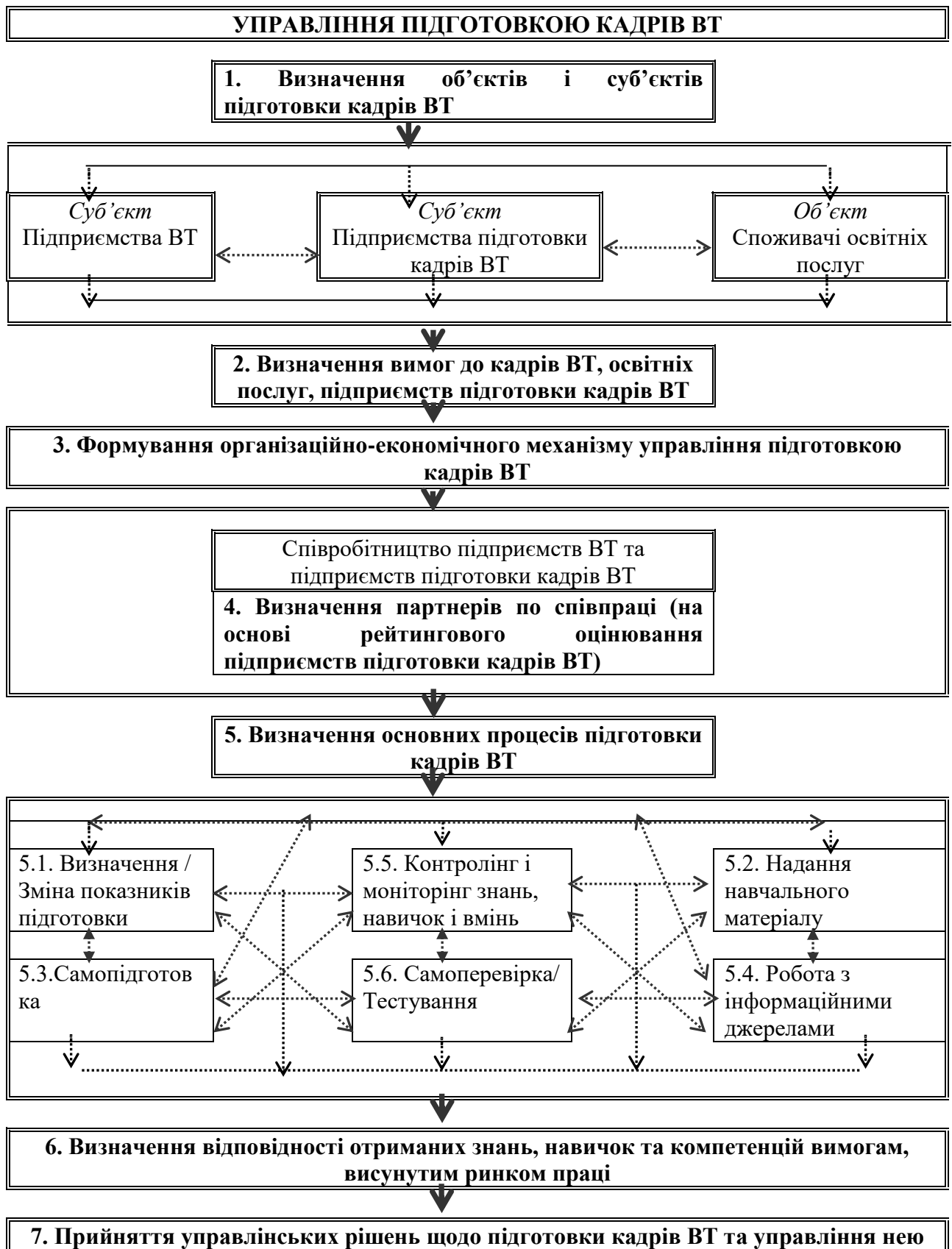


Рис. 1.8. Сутність управління підготовкою кадрів для підприємств ВТ

Джерело: розроблено автором

На рис. Д.2 Додатку Д представлено сутність основних задач підготовки кадрів ВТ, які вирішують підприємства підготовки кадрів ВТ для досягнення мети та цілей підготовки. Сутність управління підготовкою кадрів для підприємств ВТ в Україні представлена на рис. 1.8.

Ефективне управління підготовкою кадрів ВТ передбачає перехід від централізованого управління до гнучкого управління на основі різноманітних організаційно-економічних методів та інструментів з урахуванням результатів аналізу: проблем підготовки; «розривів» між вимогами ринку праці до кадрів ВТ і реальними рівнями їх знань, навичок, вмінь і компетенцій; шляхів та підходів до управління підготовкою кадрів ВТ (як тих, що працюють «на воді», так і тих, що працюють «на березі»); факторів впливу на підприємства підготовки кадрів ВТ. Сутність основних принципів та заходів підготовки кадрів ВТ та рівні цієї підготовки показано на рис. Д.3 Додатку Д, а на рис. Д.4 Додатку Д відображено мету і цілі учасників підготовки кадрів ВТ в Україні в контексті міжнародних інтеграційних процесів, факторів впливу та соціально-економічних чинників.

На думку автора, ефективна підготовка кадрів ВТ повинна ґрунтуватися на: аналізі сучасних потреб і пропозицій на ринку праці; аналізі стану ВТ (національного та світового); відповідних прогностичних оцінках і прийнятті управлінських рішень щодо корегування підготовки кадрів. Спеціалізація та розподіл функцій управління підготовкою між суб'єктами підготовки надає можливість підприємствам ВТ мінімізувати витрати та ризики від використання кадрів, які не відповідають їх вимогам.

Існуючий механізм державного замовлення не забезпечує ефективного використання бюджетних коштів, що виділяються на підготовку, через багато причин, зокрема: застарілі бази багатьох підприємств підготовки; зниження рівня якості викладання та рівня викладачів; застарілі освітні та управлінські технології підготовки кадрів ВТ. Все це обумовило зниження якості надаваних освітніх послуг, послаблення зв'язків з ринком праці, зниження мотивації щодо підвищення рівня якості підготовки, відриву

України від інших розвинутих країн. Виникла нагальна потреба у формуванні нових підходів до управління підготовкою кадрів.

Вдосконалення підготовки кадрів ВТ і управління нею в Україні повинно враховувати вітчизняний та світовий досвід. Зокрема, у багатьох розвинутих країнах держава бере на себе більшу частку фінансування підготовки кадрів, створюючи та підтримуючи механізм забезпечення зайнятості через взаємодію держави та підприємств-роботодавців, яка передбачає: фінансування, податкову політику, соціальне страхування і забезпечення, формування інформаційної та правової інфраструктури як системи підготовки кадрів в цілому, так і окремих її підприємств.

Слід відмітити, що хоча криза в Україні віддалила підприємства ВТ і підприємства підготовки кадрів, але потенційним роботодавцям слід вже зараз піклуватися про майбутнє кадрове забезпечення, бо людський капітал та кадровий потенціал – це сектор довгострокових інвестицій, які потребують часу на підготовку персоналу з необхідними якісними характеристиками професійної та комунікаційної компетентності, хоча саме вони в перспективі і забезпечуватимуть конкурентну перевагу підприємств ВТ.

1.3 Рейтингове оцінювання як інструмент ефективного управління підготовкою кадрів

Технологія складання рейтингів підприємств підготовки кадрів найбільш розвинена в США і Західній Європі, де ранжування підприємств підготовки є: важливим *доповненням* професійної акредитації цих підприємств; *фактором* впливу на рішення абітурієнтів про вибір підприємства підготовки; *інструментом* гармонізації програм підготовки за окремими спеціальностями з відповідними національними і міжнародними стандартами. В США існує декілька агенцій, кожна з яких використовує свої

критерії рейтингу підприємств підготовки [36, 225, 231]. Рейтинги, що використовуються в цих агенціях, поділяються на [237, 244]:

– *всебічні* (наприклад, журналом «US News and World Report» рейтинги складаються за більш ніж 100 параметрами);

– *цільові* (наприклад, журналом «The European Economic Review» складається рейтинг за критерієм кількості сторінок публікацій в престижних світових економічних журналах за останні п'ять років).

Більшість зарубіжних рейтингів підприємств підготовки кадрів орієнтовані, насамперед, на абітурієнтів, що обумовлено посиленням конкуренції між підприємствами підготовки на міжнародному ринку освітніх послуг. Фінансовий стан підприємств підготовки і подальші перспективи їх розвитку суттєво залежать від їх позиції у відповідному рейтингу.

Основні підходи до формування рейтингів підприємств підготовки враховують, зокрема: цілі, планування та ефективність функціонування підприємств підготовки; організацію, форми та методи підготовки кадрів; навчальні програми; кадровий склад; рівні бібліотек та інших інформаційних джерел; спектр, обсяги та рівень надання освітніх послуг; рівень обслуговування майбутніх фахівців (студентів); забезпечення умов для підготовки (в навчальному, побутовому, медичному сенсі тощо); матеріальні ресурси підприємств підготовки; обсяги та джерела їхнього фінансування. Специфіка підприємств підготовки кадрів, країна та прийнята в ній система підготовки – все це обумовило різноманітність рейтингів.

Рейтинги журналу «US News and World Report» [231, 237] допомагають абітурієнтам у виборі підприємства підготовки кадрів згідно з багатьма критеріями оцінки якості підготовки. Критерії оцінки якості підготовки в цьому рейтингу поділяються на такі групи [237]: оцінка підприємства підготовки керівниками інших підприємств підготовки (пріоритет дорівнює 25%); відбір абітурієнтів (пріоритет для державних підприємств – 20%, а недержавних – 25%); оцінки підприємства підготовки його випускниками (пріоритет дорівнює 5%); кадрові ресурси підприємства підготовки

(пріоритет дорівнює 20%); конкурс абітурієнтів на одне місце (пріоритет – 15%); фінансові ресурси підприємства підготовки (пріоритет дорівнює 10%); для державних підприємств підготовки рівень випуску (співвідношення запланованої та реальної кількостей випускників) (пріоритет – 5%).

Для кожного підприємства підготовки обчислюється сума його балів. Потім те підприємство підготовки, що набрало найвищий бал, отримує значення в 100 балів, інші – пропорційні цілі значення.

В США рейтинги підприємств підготовки складаються і використовуються для залучення в «розкручені» підприємства додаткових фінансових коштів і нових студентів з усього світу. Критерії рейтингового оцінювання підбираються таким чином, щоб продемонструвати переваги американської підготовки, а дані при цьому компонуються так, щоб не викликати претензій з боку підприємств підготовки (практично унеможливаються негативна інформація та оціночні судження).

У Канаді згідно з рейтингами журналу «Maclean`s» [124, 162] всі підприємства підготовки кадрів розбиті на три категорії: підприємства підготовки вищого рівня (університети) категорії Primarily Undergraduate сфокусовані на навчанні рівня бакалаврату та мають обмежену кількість постдипломних програм; підприємства підготовки категорії Comprehensive займаються науковими дослідженнями і надають можливість отримання ступені бакалавра чи магістра; підприємства підготовки, які займаються науковими дослідженнями та присуджують ступінь PhD (доктор філософії).

Кожна категорія підприємств підготовки кадрів у Канаді оцінюється згідно з показниками за результатами опитування студентів, випускників, адміністрації підприємств підготовки, науковців і роботодавців. Рейтингове оцінювання побудоване на таких показниках, як: середній бал атестатів абітурієнтів; кількість студентів-канадців та іноземців; відсоток тих, хто продовжив підготовку після літніх канікул; кількість студентів, які отримали нагороди та стипендії; рівень кадрового забезпечення; фінансування (обсяги

та джерела); якість бібліотек і бібліотечних фондів; фінансова допомога підприємству підготовки від колишніх випускників та ін.

У Німеччині СНЕ (Center for Higher Education Development, Центр з розвитку вищої освіти) [242] спільно з національним фондом оцінки товарів і послуг «Shiftung Watest» готує рейтинги підприємств підготовки кадрів [157, 181, 242]. В рейтинги СНЕ входить близько тридцяти дисциплін, об'єднаних в групи. Рейтинги орієнтовані на випускників шкіл, які вибирають програму підготовки, тому оцінюванню піддаються не самі підприємства підготовки, а рівень викладання окремих дисциплін. Для СНЕ основним джерелом інформації при складанні рейтингів є дані про: кількість студентів; освітні послуги (види, обсяги); програми підготовки; кадрове забезпечення; науково-дослідницька діяльність; аналіз отриманих патентів; результати опитувань викладачів та академічних кіл; результати опитувань студентів та випускників (дані з працевлаштування, кар'єри та т.і.).

Найвідоміший рейтинг Великобританії – це рейтинг газети «The Sunday Times», що враховує результати опитування студентів і викладачів підприємств підготовки та даних Статистичного агентства з вищої підготовки і Агентства з оцінки якості підготовки [156, 157, 162, 181]. Підприємства підготовки розташовуються у підсумковій рейтинговій таблиці відповідно до балів, набраних за такими критеріями [156, 157, 162, 181]: якість викладання (максимальна кількість (max) = 100 балів); оцінки керівництвом аналогічних підприємств підготовки (max = 100 балів); індекс цитування (max = 50 балів); оцінки наукового співтовариства (max = 50 балів); рівень науково-дослідницької діяльності (max = 200 балів); рівень безробіття випускників в перші шість місяців після закінчення підприємства підготовки (max = 100 балів); відсоток відрахованих до закінчення навчання (максимальна кількість балів варіює в залежності від кількості відрахованих).

У Франції не існує офіційних рейтингів підприємств підготовки кадрів, але є так звані сформовані «репутації», хоча, наприклад, у лідери рейтингу підприємств підготовки, проведеного журналами «Nouvel Observateur» і «Vie

Universitaire» потрапили не найстаріші, відомі і престижні університети Франції [157, 171, 176, 177, 239-241], а відносно молоді і динамічні, що відповідають наступним критеріям успішного розвитку сучасних підприємств підготовки: *міжнародна відкритість* (кількість іноземних студентів, рівень інтернаціоналізації університетського життя; партнерських зв'язків із зарубіжними підприємствами підготовки і науковими центрами тощо); *рівень професійної підготовки* випускників і здатність підприємств підготовки бути так званим «соціальним ліфтом» для своїх студентів; *використання новітніх освітніх технологій*; наявність програм додаткової підготовки; *якість студентського життя*; *ефективність механізмів фінансового управління*.

В Іспанії існує два основних рейтинги підприємств підготовки кадрів («Times Higher Education» [153], Шанхайський рейтинг (Academic Ranking of World Universities) [157, 225], в яких використовується близько ста критеріїв рейтингового оцінювання, зокрема [157, 225]: організаційна структура підприємства підготовки; ресурси (матеріальні, фінансові, кадрові тощо); статевий розподіл викладачів і студентів; аспірантські програми; продуктивність (ефективність підготовки). Завдяки цим критеріям була сформована ієрархія підприємств підготовки кадрів, об'єднаних в декілька груп: *найменш продуктивні* (наприклад, дистанційні); *однотипні державні*; *науково-дослідні інститути*; *приватні університети середнього розміру*.

В Японії система підготовки кадрів вищого рівня складається в основному з приватних підприємств підготовки кадрів (598 з 796) [75, 92], які до 1990 р. ранжувались за ступенем жорсткості відбору абітурієнтів. Пізніше при рейтинговому оцінюванні почали враховувати такі показники: кількість наукових публікацій; кількість публікацій, процитованих в інших роботах; обсяг державного фінансування; внесок у суспільний розвиток.

Найбільш відомі в Японії рейтинги [75, 92, 162, 225]: газети «Асахі Сімбун» за групами критеріїв (враховується більше 70 критеріїв оцінки): освітня і науково-дослідницька діяльність, внесок у суспільний розвиток;

компанії «Рекрут Лтд.» за результатами опитування студентів (про рівень підготовки і корисність освітніх послуг з точки зору набутих знань, навичок, вмінь і компетенцій); журналу «Даймонд» за критерієм репутації випускників серед кадрових служб великих компаній; провідної школи з підготовки до вступу до підприємства підготовки кадрів вищого рівня «Кавай-юку» за критерієм рівня науково-дослідної діяльності.

У Польщі публікація рейтингів почалася через зростання приватного сектора у сфері освітніх послуг [50]. Рейтинги підприємств підготовки кадрів та окремих програм підготовки формуються на основі [72, 119]: показників престижу (підприємства підготовки, його викладачів, програм підготовки); рівнів наукової роботи, умов навчання та оцінок випускників; місця викладачів в науковому співтоваристві; кількості цитувань наукових праць викладачів; анкетування представників компаній-роботодавців; науково-дослідного рівня (кількості наукових звань і ступенів, отриманих професорсько-викладацьким складом за останній рік); конкурсу при вступі; умов навчання. Підсумковий рейтинг підприємств підготовки кадрів складається з урахуванням рейтингів за декілька років, що дозволяє виключити випадкову ситуацію різкої та об'єктивно невиправданої зміни рангових позицій окремих підприємств підготовки.

В Україні вибір підприємств підготовки кадрів для укладання договорів про співробітництво пропонується здійснювати на основі їхньої рейтингової оцінки. Існує декілька методик визначення рейтингу підприємств підготовки кадрів вищого рівня: «Консолідований рейтинг» [84], «Топ-200 Україна» [154], «Scopus» [28, 67, 130] та «Вебометрикс» [112], кожна з яких використовує різні критерії оцінювання. В Додатку Е представлено критерії поширених світових рейтингів підприємств підготовки кадрів.

В економічно розвинених країнах студенти і всі, хто хоче навчатися на підприємствах підготовки кадрів (особливо вищого рівня), мають можливість отримувати фінансову підтримку від держави, різноманітних фондів, окремих підприємств-роботодавців. Інвестування в освіту вважається

найкращим вкладанням коштів у США та інших провідних країнах світу. Програми фінансової підтримки стимулюють прагнення студентів до навчання, відіграють позитивну соціальну роль у суспільстві [164].

У США студенти часто використовують стипендії [223, 243, 245, 246] (наприклад, стипендія Норе в Джорджії і стипендіальна програма Bright Futures в штаті Флорида), студентські кредити, гранти, що надають їм можливість навчатися за відсутності необхідних власних коштів [223, 248]. Багато приватних підприємств підготовки кадрів пропонують фінансову допомогу прийнятим студентам, які будуть платити тільки стільки, скільки їх сім'ї можуть платити за навчання [243]. Фінансова допомога студентам надається у формі програми грантів чи кредитування. Федеральна програма навчання FWS (Federal Work Study, Федеральна Програма Навчання Працюючи) забезпечує підприємствами підготовки кадрів надання можливості студентам заробляти кошти для отримання освіти [245].

Національне бюро економічних досліджень США встановило, що підвищення доступності фінансової допомоги студентам позитивно впливає на підвищення показників набору. Фінансова допомога збільшує конкурентність серед студентів. Багато роботодавців сплачують підготовку, перепідготовку чи підвищення кваліфікації своїх співробітників, щоб забезпечити належний рівень підготовки своїх кадрів та утримати чи закріпити їх на роботі [223].

В Америці уряд відіграє важливу роль у забезпеченні студентів стипендіями, позиками, роботою під час навчання, працевлаштуванням тощо [245, 247]. У США для студентів існує більше 40 видів стипендій, премій, винагород і позик. Найбільш відомими програмами фінансової підтримки студентів є: SEOG (The Supplemental Educational Opportunity Grants Program, Програма грантів додаткових освітніх можливостей), NDSL (The National Direct Students Loan Program, Національна програма кредитування студентів), CWS (The College Work-Study Program, Програма коледжу з навчання працюючи) [243]; страхова програма позик GSL (The Guaranteed Student Loan

Program, Гарантована студентська кредитна програма) [246], кредитні програми Карла Д. Перкінса, Стаффорда, PLUS (The Parent Loan to Undergraduate Students Program, Батьківський кредит для бакалаврської програми студентів) [162, 223].

У Німеччині існує більше 22 організацій, що здійснюють фінансову підтримку студентів з метою сприяння їхній професійній підготовці та підвищенню кваліфікації в межах національної системи підготовки кадрів. Програми підтримки студентів здійснюються приватними спонсорами. Для студентів є можливість вибору стипендіальних програм. Стипендія надається для: підвищення кваліфікації чи додаткового навчання; участі в додатковому навчальному курсі; виконання науково-дослідного проекту; участі в літніх курсах; практики; встановлення професійних контактів тощо [29, 70, 117-119].

У Великобританії існує багато стипендіальних програм, як державних, так і комерційних [32]. Найбільш популярними є: стипендії Chevening і Hill Foundation, BP Cambridge Chevening, OSI/FCO Chevening Scholarships [162], які надають можливості підготовки, стажування, проведення наукових досліджень, встановлення контактів з іншими студентами та провідними фахівцями, в тому числі й іноземними.

У Франції студентам надаються стипендії та гранти на освіту, які можна отримати від уряду Франції, неурядових організацій та спеціальних фондів. Отримати фінансову підтримку від уряду Франції можуть: студенти з країн, дипломи яких визнаються французьким урядом; студенти, які працюють над дипломом чи дисертацією; молоді фахівці, які вже мають вищу освіту, що визнається у Франції, та їдуть до Франції працювати над науковим чи навчальним проектом. Основні види стипендій у Франції: «Thales» [254], «Bourses d'études» (Стипендії на Навчання), «Bourses de the`se en co-tutelle» (Стипендії на Написання дисертацій), «Bourses de stages» (Стипендії на Стажування) [239-241], Гюстава Ейфеля [176], «Коперник» [162], «Дідро» [177], «Новий Міст» [162].

Найбільш значимі гранти і стипендії Іспанії представлені в [155, 173]. Вони надаються щорічно на конкурсній основі в рамках Програми стипендій МАЕК-АМС. Іспанські банки надають як стипендіальні програми, так і програми студентського кредитування. В Іспанії поширені так звані програми обміну, до яких, зокрема, можна віднести: ERASMUS, DAAD (Deutscher Akademischer Austauschdienst, Німецька служба академічного обміну) [162, 236, 247].

На думку автора, управління підготовкою кадрів ВТ в Україні буде більш ефективним за наявності як державного кредитування студентів, так і грантів незалежних фондів і потенційних роботодавців.

Запропонований автором підхід до управління підготовкою кадрів ВТ на основі співробітництва підприємств ВТ та підприємств підготовки кадрів використовує рейтингове оцінювання підприємств підготовки.

Проблемам управління економічними об'єктами на основі рейтингових моделей, присвячені праці таких вітчизняних та зарубіжних вчених, як А.°Кармінського, А. Пересецького [3, 71], Ю. Лисенка, В. Андриенка, П.°Кулікова [97], Л. Миронової [107], М. Островської [135]. Ними розглядалися питання рейтингового оцінювання різних економічних систем, визначалися етапи управління підприємствами на основі рейтингів. Рейтингові моделі будувалися на основі критеріїв оцінки фінансової та виробничої діяльності підприємств. Питання кадрового забезпечення підприємств цими науковцями не розглядалися.

Для ефективного співробітництва потенційних роботодавців і підприємств підготовки кадрів ВТ автором дослідження пропонується інший підхід до визначення рейтингу підприємств підготовки. При визначенні критеріальної бази рейтингу слід враховувати думки насамперед роботодавців, а вже потім наукових кіл, інших підприємств підготовки, фахівців (майбутніх, молодих, досвідчених) та інших прямих і непрямих споживачів освітніх послуг. Класифікація критеріїв та їхнє ієрархічне підпорядкування представлена на рис. 1.9.

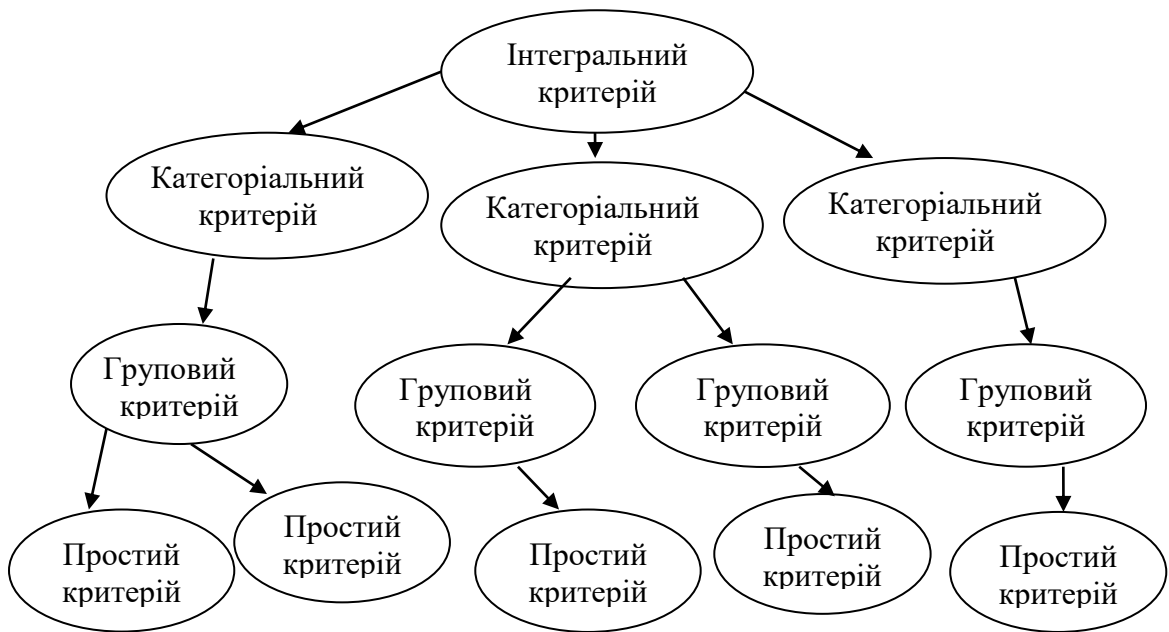


Рис. 1.9. Ієрархія критеріїв рейтингового оцінювання
Джерело: розроблено автором

Автором проведено дослідження існуючих підходів до рейтингування підприємств підготовки кадрів [3, 12, 28, 67, 71, 107, 120, 130, 135, 152, 181], на основі якого сформовано базу критеріїв рейтингового оцінювання, що представлена у Додатку Ж. Категорії критеріїв рейтингового оцінювання підприємств підготовки кадрів (ППК) ВТ представлені на рис. 1.10.



Рис. 1.10. Категорії критеріїв оцінювання підприємств підготовки кадрів ВТ

Джерело: розроблено автором за [17, 28, 62, 130, 181, 218, 237]

При апробації системи рейтингового оцінювання підприємств підготовки кадрів ВТ було використано результати опитування експертів

(прямих і непрямих споживачів освітніх послуг), анкети якого представлені у ДодаткуИ. Аналіз результатів опитування експертів щодо рейтингового оцінювання підприємств підготовки кадрів ВТ показав, що:

1. Рейтинг підприємства підготовки кадрів ВТ (з точки зору підприємств ВТ) найчастіше визначається такими критеріями з категорій критеріїв, що відображені на рисунку 1.10:

– *рівень отримання якісної освіти*: спектр, обсяги, рівень якості надаваних освітніх послуг; вид підготовки кадрів ВТ (базова та вузькоспеціалізована підготовка; перепідготовка; підвищення кваліфікації; тренінги, додаткові освітні послуги тощо); рівні: викладання та викладачів, якості підготовки (рівень знань, навичок, вмінь та компетенцій), затребуваності абітурієнтами, ресурсного забезпечення підприємства підготовки, забезпечення баз практик, міжнародної інтеграції;

– *рівень затребуваності роботодавцями молодих фахівців*: рівні: якості кар'єри молодих фахівців, співробітництва підприємства підготовки кадрів ВТ з роботодавцями, працевлаштування кадрів ВТ (в Україні та інших країнах), що пройшли підготовку на підприємстві підготовки (частка від загальної кількості фахівців, що пройшли підготовку); попит з боку роботодавців та крьюінгових компаній на фахівців ВТ, що є випускниками підприємства підготовки; кількість/відносна кількість фахівців, що є випускниками підприємства підготовки та працюють за фахом; кількість/відносна кількість вже працюючих за фахом майбутніх фахівців, що здійснюють підготовку на підприємстві підготовки;

– *рівень науково-дослідницької активності*: рівень інноваційної активності; рівень наукових досягнень; рівень інноваційної інфраструктури;

– *співробітництво з підприємствами ВТ*: наявність програм співробітництва з ними та іншими підприємствами підготовки; наявність у випускників підприємства підготовки таких якостей, як: здатність до роботи в команді, самонавчання і отримання нових знань; відповідальність; дисциплінованість та ін.; наявність зв'язків з фондами підтримки підготовки

кадрів ВТ та потенційними інвесторами.

2. З точки зору експертів важливими є ще й такі критерії:

– *загальні* (щодо діяльності підприємства підготовки): термін функціонування на ринку освітніх послуг; рівень акредитації; фінансовий стан (форма власності, наявність фондів заохочення студентів і викладачів тощо); загальна кількість співробітників; рівень взаємодії з іншими підприємствами підготовки;

– *забезпечення підготовки*: рівень ресурсного забезпечення (кадрового, матеріально-технічного, навчально-методичного, програмного, інформаційно-технологічного, фінансового тощо) процесів підготовки; наявність системи моніторингу та контролю якості освітніх послуг, що надаються; наявність систем моніторингу та контролю знань, вмінь, навичок і компетенцій майбутніх фахівців ВТ (зокрема, наявність систем поточного чи підсумкового тестування); наявність умов отримання якісних освітніх послуг; обсяги/частка державної/недержавної фінансової підтримки підприємств підготовки та прямих користувачів освітніх послуг;

– *соціальна корисність* функціонування підприємства підготовки: обсяги/частки майбутніх фахівців ВТ, що проходять підготовку на підприємстві за державні/недержавні кошти; кількість робочих місць на підприємстві підготовки; рівень безробіття серед випускників підприємства підготовки; рівень реагування на зміни в економіці, бізнесі та суспільстві; вартість освітніх послуг (з урахуванням рівня платоспроможності населення) та їхня рентабельність; попит на конкретні освітні послуги.

При рейтинговому оцінюванні підприємств підготовки кадрів ВТ з боку роботодавців найчастіше використовуються такі критерії: практична цінність і відповідність надаваних освітніх послуг потребам ринку праці; гнучкість та рівень адаптації освітніх послуг до конкретних вимог (з боку ринків праці, суспільства, підприємства ВТ тощо); частка унікальних освітніх послуг у загальному обсязі надаваних освітніх послуг; обсяги витрат з боку

підприємств ВТ на «донавчання» (перепідготовку, підвищення кваліфікації, тощо) кадрів ВТ, що є випускниками підприємства підготовки.

Рейтинг підприємств підготовки кадрів ВТ відображає інтегральну оцінку якості підготовки кадрів з урахуванням статистичних даних та оцінок, які надаються експертами. Інтегральний критерій рейтингового оцінювання підприємства підготовки кадрів ВТ визначається категоріальними критеріями, що складаються із сукупності групових критеріїв, які, в свою чергу, є сукупністю простих (одиначних) критеріїв, що характеризують різні аспекти діяльності підприємств підготовки кадрів ВТ.

Визначення інтегрального критерію, якщо не враховуються вимоги підприємств ВТ, відбувається з урахуванням критеріїв основних категорій, пріоритети яких були визначені згідно експертних висловлювань [39, 130, 193, 197]: *якість підготовки* (пріоритет = 0,475); *рівень востребуваності* роботодавцями випускників підприємства підготовки кадрів ВТ (пріоритет = 0,275); *забезпеченність підготовки* (практичної) (пріоритет = 0,1); *рівень науково-дослідницької активності* підприємства підготовки кадрів ВТ (пріоритет = 0,1); *соціальна корисність та інформаційна доступність* підприємства підготовки кадрів (пріоритет = 0,05). У табл. 1.6 приведено пріоритети групових критеріїв (згідно з оцінками, отриманими в результаті опитування експертів).

Таблиця 1.6

Пріоритети категоріальних критеріїв рейтингового оцінювання

Категорії критеріїв рейтингового оцінювання	Експертна оцінка пріоритетів критеріїв	Пріоритет категоріального критерію
Якість підготовки	15% – 40%	0,20
Востребуванність фахівців роботодавцями	35% – 65%	0,40
Науково-дослідницька активність:	15% – 30%	0,20
– наукові досягнення,	30% – 60%	0,50
– інноваційна активність,	20% – 45%	0,30
– інноваційна інфраструктура	10% – 40%	0,20
Забезпеченність практичної підготовки	15% – 35%	0,15
Соціальна корисність та інформаційна доступність ППК ВТ	5% – 10%	0,05

Джерело: розроблено автором

Всі прості критерії, що входять до відповідного групового критерія, найчастіше мають однаковий пріоритет. Але можлива ситуація, коли замовник рейтингового оцінювання вибирає та надає перевагу лише окремим критеріям і самостійно надає їм пріоритети. Сума пріоритетів простих критеріїв складає пріоритет групового критерію. Сума пріоритетів групових критеріїв складає пріоритет категоріального критерію.



Рис. 1.11. Процедура обчислення значення інтегрального критерію рейтингового оцінювання підприємства підготовки кадрів ВТ

Джерело: розроблено автором

Джерела інформації щодо критеріїв оцінки якості підготовки кадрів представлені у табл. К.1 Додатку К. Критерії та джерела інформації щодо востребуваності випускників підприємств підготовки кадрів ВТ вищого рівня представлені у табл. К.2 Додатку К. Критерії та джерела інформації про науково-дослідницьку активність підприємств підготовки кадрів ВТ представлені у табл. К.3 Додатку К. Джерела інформації – це анкети, що представлені у Додатку Л (в табл. Л.1 – табл. Л.4 представлені відповідно анкети опитування підприємств підготовки кадрів ВТ, майбутніх і молодих фахівців, компаній-роботодавців, академічних і наукових кіл).

На рис. 1.11 представлена запропонована автором процедура визначення інтегрального критерію рейтингового оцінювання підприємств підготовки кадрів ВТ для прийняття відповідного управлінського рішення. Ця процедура передбачає використання думок експертів, що працюють на підприємствах ВТ, в сфері підготовки кадрів ВТ.

Формула обчислення інтегрального критерію рейтингового оцінювання підприємства підготовки кадрів ВТ має вигляд:

$$R = \sum_{i=1}^5 \sum_{j=1}^{m_i} \sum_{k=1}^{n_j} v_{ijk} \times a_{ijk} \quad (1.1)$$

де a_{ijk} – критерій рейтингового оцінювання (простий), i – номер категорії; j – номер групи в категорії, k – номер критерію в групі, v_{ijk} – пріоритет критерію a_{ijk} . Для всіх v_{ijk} справедлива формула:

$$\sum_{i=1}^5 \sum_{j=1}^{m_i} \sum_{k=1}^{n_j} v_{ijk} = 1 \quad (1.2)$$

де m_i – кількість груп в категорії i , n_j – кількість критеріїв в групі j .

Значення $R(x_n)$ інтегрального критерію рейтингового оцінювання підприємства підготовки кадрів ВТ $x_n \in X$ ($X = \{x_n\}$), де n ($n = 1, \dots, N$) – номер підприємства у їхньому загальному (не обов'язково впорядкованому) переліку підприємств підготовки кадрів ВТ X ($X = \{x_n\}$).

Пріоритети критеріїв $\{v_{ijk}\}$ формувалися на основі результатів опитування експертів. Значимість, важливість критерію a_{ijk} має визначатися особами, що приймають управлінські рішення. Ранжирування за показником

інтегрального критерію рейтингового оцінювання полягає в наступному: об'єкти $\{x_n\}$ впорядковуються за розміром підсумкової оцінки $R(x_n)$: той, хто отримав більш високу оцінку, той і «краще».

Значення $R(x_n)$ інтегрального критерію рейтингового оцінювання підприємства підготовки кадрів ВТ $x_n \in X$ ($X = \{x_n\}$), де n ($n = 1, \dots, N$) – номер підприємства у їхньому загальному (не обов'язково впорядкованому) переліку підприємств підготовки кадрів ВТ X ($X = \{x_n\}$).

Розбіжність між цільовими і досягнутими показниками інтегрального критерію рейтингового оцінювання виявляє сильні і слабкі сторони кожного підприємства підготовки кадрів ВТ. Порівняння різних підприємств підготовки кадрів ВТ дозволяє впорядкувати їх, охарактеризувати їхні переваги і недоліки, а підприємствам ВТ (потенційним роботодавцям) визначити партнера по співробітництву при підготовці кадрів ВТ.

Висновки до розділу 1

На основі проведеного дослідження виявлено, що в сучасних економічних умовах ефективне управління підготовкою кадрів стає одним з пріоритетних напрямків економічної політики будь-якої держави з розвинутою економікою (в тому числі й України). Очевидним є й те, що без врахування тенденцій ринку праці та вимог конкретних роботодавців до якісних характеристик кадрів ВТ (їхніх умінь, знань, навичок та компетенцій) система підготовки кадрів буде неефективною і застарілою.

Аналіз економічної та наукової літератури свідчить про те, що більшість науковців розуміють співробітництво в сфері підготовки кадрів як набір інструментів досягнення інтересів підприємств бізнесу, не враховуючи інтереси інших учасників співробітництва. Автор дослідження розуміє співробітництво як процес, що враховує інтереси всіх його учасників

(підприємств-роботодавців, підприємств підготовки кадрів, інвесторів, прямих споживачів освітніх послуг, фондів підтримки підготовки кадрів).

На основі проведеного аналізу наукової літератури з питань рейтингового оцінювання у сфері підготовки автором дослідження було сформовано тлумачення рейтингового оцінювання як процесу отримання рейтингу (рейтингової оцінки) згідно з критеріями, що є адекватними вимогам ринку праці, конкретних роботодавців (підприємств ВТ), з пріоритетами критеріїв, які вказуються споживачами рейтингу.

В роботі обґрунтовано принципи співробітництва підприємств ВТ та підприємств підготовки кадрів ВТ на основі запропонованої процедури рейтингового оцінювання підприємств підготовки кадрів ВТ, яка реалізована у комп'ютерній програмі рейтингового оцінювання підприємств підготовки.

Основні наукові результати розділу опубліковані в працях автора [184, 185, 187, 188, 190, 191, 197, 199-202].

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СФЕРИ ПІДГОТОВКИ КАДРІВ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ ВОДНОГО ТРАНСПОРТУ

2.1 Вітчизняні та світові тенденції розвитку водного транспорту

Стан підприємств підготовки кадрів для підприємств ВТ одночасно є і залежним і потужним чинником впливу на загальну ситуацію в секторі ВТ країни, а також впливає на розвиток окремих підприємств ВТ. Тому для аналізу та дослідження підприємств підготовки кадрів ВТ попередньо слід розглянути галузь ВТ України в цілому.

ВТ відіграє значну роль в економічній діяльності багатьох країн, перевозячи вантажі та пасажирів. Такі перевезення є більш економічними та суттєво екологічнішими. Зокрема, за показниками енерговитрат річковий транспорт майже в 5 разів ефективніше залізничного транспорту і майже в 10 – автомобільного, забезпечуючи при цьому ще й низьку собівартість перевезень [15, 51, 159, 217]. Це може бути гарною передумовою відродження та розвитку ВТ України шляхом збільшення в перспективі свого представництва на ринку вантажних і пасажирських перевезень як в самій країні, так і в Європі та світі.

Підприємства ВТ України можна поділити на такі групи: порти та термінали (стивідорні компанії); судноплавні компанії; суднобудівні підприємства; судноремонтні підприємства; логістичні підприємства, що використовують судна ВТ; кріюінгові компанії. У Додатку У представлено морські та річкові порти України, розглянуто спеціалізацію, потужності та кількість працюючих в портах України.

Через анексію Криму кількість морських портів скоротилася, але потужність тих, що залишилися, нарощується [48, 122]. Потужність портів та річкового флоту свідчить (навіть за сучасних умов) про здатність

перевезення та переробки (перевалки, перевантаження тощо) щорічно річковим флотом України 10 – 12 млн. т. вантажів. Але, починаючи з 1990 років потенціал внутрішніх річкових шляхів майже не використовується (в 1990 р. обсяги перевезень річковим транспортом становили 66,0 млн. т, у 2013 р. – 2,8 млн. т, у 2018 р. – 1,9 млн. т) [44, 115, 129, 159, 160, 167, 174, 213].

Основні річкові порти в містах Херсон, Запоріжжя, Дніпро, Нікополь, Миколаїв, Київ входять до складу Акціонерної судноплавної компанії (АСК) «Укррічфлот». Компанія володіє ще й судноремонтною базою («Херсонський суднобудівний судноремонтний завод ім. Комінтерну»; «Запорізький річковий порт»; «Вилківська ремонтно-експлуатаційна база флоту»; «Дніпропетровський річковий порт») [13].

Приватне акціонерне товариство (ПрАТ) «Українське Дунайське пароплавання» [215] володіє Кілійським суднобудівельно-судноремонтним заводом і учбовим центром у м. Ізмаїл. В останньому випадку існує зв'язок між підприємствами ВТ і підприємствами підготовки кадрів, але на річковий флот України та його порти, стан яких погіршується і потребує модернізації, це впливає несуттєво. Потребують значних інвестицій Публічне акціонерне товариство (ПАТ) «Київський річковий порт» і ПАТ «Чернігівський річковий порт». Власниками інших річкових портів і терміналів є ТОВ (Товариство з обмеженою відповідальністю) «НІБУЛОН», ТОВ «Гермес-Трейдінг» та «УкрАгроКом», які стають активними гравцями на ринку послуг річкового транспорту [123].

Забезпечення функціонування річкового транспорту України обумовлено наявністю судноплавного потенціалу річок, деякі показники якого представлені у табл. 2.1. Аналізуючи значення цих показників, можна зробити висновок, що стан та використання ресурсного судноплавного потенціалу річок України вже тривалий час мають негативну динаміку. За 1990-2018 рр. скоротилась: щільність річкових судноплавних шляхів – в 2,23

рази; інтенсивність перевезень вантажів – в 7,5 разів, перевезень пасажирів – в 15 разів [44,115,129, 159, 160, 167, 174, 229].

Таблиця 2.1

Стан використання внутрішніх водних шляхів в Україні

Показники	1990	2000	2005	2007	2008	2009	2010	2011	2013	2015	2017
Річкові судноплавні шляхи (тис. км)	4,0	2,3	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2	2,1	2,1	1,9	1,8
в тому числі з гарантованими глибинами (тис. км)	3,1	1,0	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,1	1,1	1,0
Інтенсивність перевезення вантажів (млн т-км на 1 км)	3,0	2,4	2,9	2,6	2,1	1,3	1,8	1,0	0,7	0,5	0,4
Інтенсивність перевезення пасажирів (млн пас-км на 1 км)	0,15	0,01	0,03	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,015	0,01

Джерело: складено автором за [174]

Сучасний стан галузі річкового транспорту характеризується, зокрема, наступним: водні шляхи українських річок неповністю відповідають вимогам щодо безпеки судноплавств, зокрема: гарантовану глибину мають лише 33,25% шляхів; технічний стан шлюзів, що добігають граничного терміну експлуатації (70 років) є незадовільним; фінансування утримання судноплавних шлюзів р. Дніпро не перевищує 50 % від потреби; скоротилися інвестиції в основний капітал на річковому транспорті (у 2010 – 2017 рр. з 146,6 млн. грн. до 39,8 млн. грн. у фактичних цінах [129, 159, 160, 167, 174, 229]); технічно і морально застарілі судна, із середнім віком експлуатації від 21 до 25 років, складають 81,9 % флоту (вантажопасажирські – 97,1 %, вантажні наливні – 89,5 %, суховантажні – 84,4 %, рейдово-маневрові,

буксирні та роз'їзні судна – 90,7 %, технічні – 79,6 %, службово-допоміжні – 77,7 % [129, 159, 160, 167, 174, 229].

Частка флоту, придатного до експлуатації, складає близько 80,0 % і, відповідно, непридатного – 20,0 %; інфраструктура підприємств ВТ застаріла і використовується не повністю (наприклад, вокзали морських та річкових портів використовуються лише на 5 – 10 % своєї пропускної спроможності); скоротилися бюджетні витрати на підготовку кадрів для ВТ [65], що обумовило нестачу фахівців ВТ потрібного рівня знань, вмінь, навичок та компетенцій, які б задовольняли ринок праці та потенційних роботодавців.

Все це призвело не тільки до погіршення стану судноплавних шляхів, а й до згортання в Україні виробничої та транспортної діяльності, зменшення завантаження виробничих потужностей судноремонтних та суднобудівних заводів, ресурсний потенціал яких зараз використовується в середньому на 25–30 %.

Наявність судноплавних річкових шляхів та морських портів обумовило використання в Україні транспортних суден «ріка-море», що належать найбільш відомим судноплавним компаніям, таким як: АСК «Укррічфлот» [13], ПрАТ «Українське Дунайське пароплавство» (ПрАТ «УДП») [215]; KDM ShippingPublicLtd (Кіпр) [250] – холдинговій компанії судноплавного оператора ТОВ «Столична судноплавна компанія» (Київ), агропромисловій групі ТОВ «НІБУЛОН» [123]. На рис. 2.1 представлено склад річкового флоту України за видами суден, що експлуатуються.

В Україні за 2007–2018 рр. ринок річкових перевезень значно зкоротився: загальні обсяги перевезень вантажів зменшилися майже у 5,5 разів, а вантажопереробка в портах – у 4,5 рази. Динаміка вантажоперевезень та обробки вантажів у річкових портах представлена в табл. 2.2. Обсяги пасажирських перевезень у 2005–2018 рр. скоротилися майже у 4 рази.

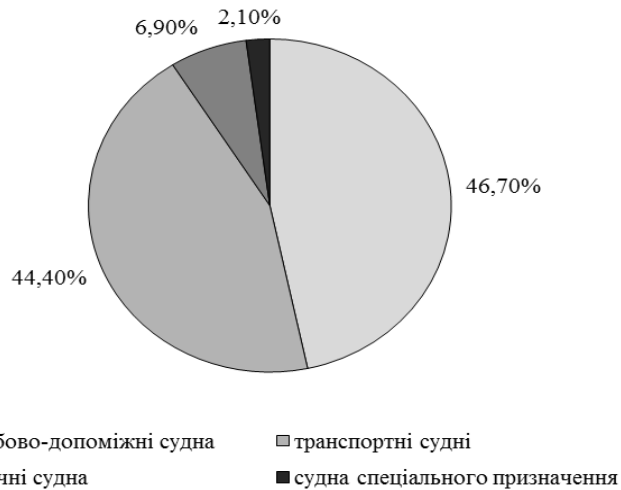


Рис. 2.1. Склад річкового флоту України за видами суден
Джерело: складено автором за [129, 159, 160, 167, 174, 229]

Таблиця 2.2

Перевезення вантажів та вантажопереробка в річкових портах (тис. т)

Показники	Рік											
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2015	2016	2017	2018
Усього перевезено	12869	14297	15121	11294	5146	6989	5721	4295	2840	2790	2913	3070
за видами сполучення:												
закордонного	5828	5755	5124	4022	2641	3322	2084	1229	1147	1323	1365	1428
каботажного	7041	8542	9997	7272	2505	3667	3637	3066	1693	1467	1548	1642
Усього перероблено	13157	16903	18553	14522	4870	6205	6613	6675	4112	4094	4386	4974

Джерело: складено автором за [174]

Динаміка пасажироперевезень у річкових портах представлена в табл. 2.3. Аналіз даних з табл. 2.2 і 2.3 свідчить про скорочення пасажирських перевезень за 2000 – 2018 рр. майже у 4 рази, навіть круїзні перевезення з

м.Києва, починаючи з 2007 р. припинилися. Хоча вперше з 2000 р., починаючи з 2015 р., спостерігається збільшення вантажоперевезень по річним шляхам України в середньому на 1,5 % – 2,5 % в рік. Аналогічна картина спостерігається і у морському транспорті [81, 174, 222].

ВТ України (особливо його морська складова), починаючи з 2015 р., після втрати російських вантажів і маршрутів отримав ряд труднощів, але робить все, щоб їх подолати. Зокрема, у 2015 р. українські морські порти на 1,4 % збільшили перевалку вантажів, хоча у 2016 р. переробка вантажів порівняно з 2015 р. впала на 10 % [48, 59, 174].

Таблиця 2.3

Перевезення пасажирів річковим транспортом (тис. пас.)

Показники	Рік											
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2015	2016	2017	2018
Пасажирів усього	2248,0	2022,0	1852,0	1552,0	1512,0	985,0	963,0	723,0	631,0	526,0	497,0	453,0
за видами сполучення:												
у внутрішньому	2223,0	2000,6	1825,9	1536,0	1502,1	974,4	944,8	712,5	623,2	521,2	493,4	449,1
у міжнародному	24,6	21,3	25,7	15,8	9,5	10,8	18,0	10,2	7,9	4,8	3,6	2,5
з них круїзні:												
Одеська область	24,4	20,9	25,7	15,8	9,5	10,8	18,0	10,2	7,9	5,2	4,9	4,2
м. Київ	0,2	0,4	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–

Джерело: складено автором за [174]

Українські морські підприємства (порти, судноплавні компанії тощо) роблять спробу переорієнтувати транспортні вантажні потоки, знаходячи нових партнерів. Такими партнерами стають країни Азії, зокрема, Китай.

Змінюється й склад вантажів: експортна та транзитна складова замінюється імпоротною (зокрема, імпорт вугілля).

Складна ситуація склалася і на ринку контейнерних перевезень [86, 174]. У 2014 р. спад контейнерної галузі в Україні становив близько 7%. При потужності контейнерних перевезень 3,4 млн. TEU загальний обіг контейнерів в 2015 р. не перевищував 2,3 млн. TEU, в 2017 р. – 2,7 млн. TEU, в 2018 р. – 2,74 млн. TEU. Більшість контейнерних ліній працює на майже на рівні безбитковості. Хоча країни – сусіди по Чорноморському басейну значно збільшили обсяги контейнерних вантажоперевезень (на 25 % – 55 %).

Обсяги вантажоперевезень морським транспортом за період 2000 – 2018 рр. відображені на рис. 2.2.

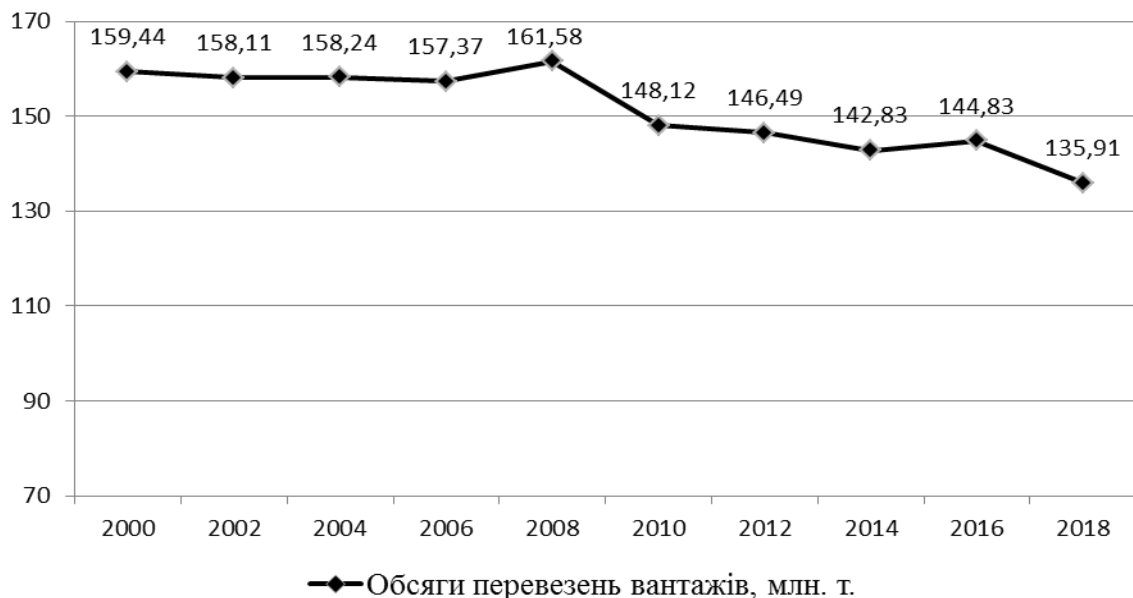


Рис. 2.2. Динаміка перевезень вантажів морським флотом

Джерело: складено автором за [174]

Незважаючи на важкий стан сучасного ВТ, підприємства ВТ здійснюють заходи щодо його покращення. Наприклад, АСК «Укррічфлот» почав розвивати каботажну контейнерну лінію між Дніпром та Запоріжжям з Одесою. Компанія «Нібулон» продовжила розвивати річну логістику, збільшила свій флот до 50 суден, які були побудовані на власних

судобудівних потужностях, почала розбудовувати новий термінал для відвантаження зерна та насіння.

Проведений аналіз стану підприємств ВТ свідчить, зокрема, про: скорочення попиту на ринку вантажних і пасажирських перевезень та зменшення пропозиції на них; неефективність державного управління та регулювання ВТ; скорочення вітчизняного річкового флоту, технічне і моральне старіння суден, незадовільний стан інфраструктури; технічне і моральне старіння та наближення до аварійного стану значної кількості гідротехнічних споруд; відсутність державного фінансування розвитку річкової та морської інфраструктури; недостатня зацікавленість приватних інвесторів у розбудові ВТ (особливо річкового); скорочення кількості торговельних суден під національним прапором (відповідно зменшуються надходження до державного та місцевих бюджетів); скорочення пропозицій висококваліфікованих кадрів ВТ (відповідних спеціальностей, рівнів знань, навичок, вмінь та компетенцій) на внутрішньому ринку праці.

2.2 Сучасні тенденції підготовки кадрів підприємств водного транспорту

Економічний стан в Україні, в цілому, та стан ВТ, зокрема, зумовив актуальність проблеми зайнятості населення, взагалі, в тому числі й на ВТ.

Швидке старіння флоту, без його поповнення новими сучасними суднами, недостатня вантажна база та відсутність відповідних державних дій щодо національних морських і річкових перевізників призвели до вивільнення значної кількості фахівців ВТ, для яких виникла проблема працевлаштування.

Сучасний світовий/національний ринок праці кадрів ВТ формується під впливом багатьох факторів, які представлені на рис. 2.3.

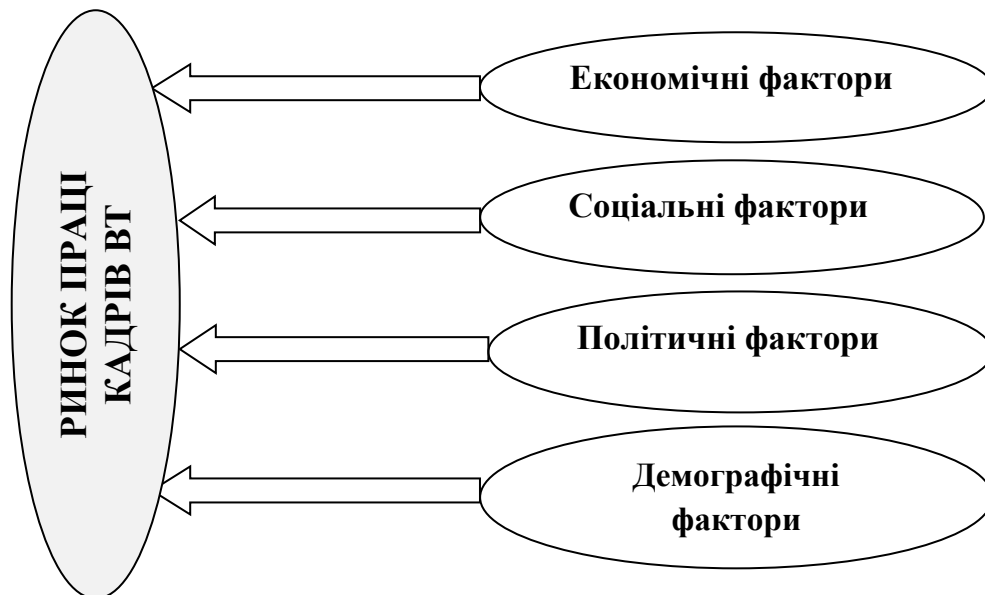


Рис. 2.3. Основні фактори впливу на ринок праці кадрів ВТ

Джерело: розроблено автором

Серед основних економічних і соціальних факторів можна виділити, зокрема, такі: економічна ситуація в країні та світі; соціально-економічна ситуація в країнах походження фахівців ВТ, та країнах їх подальшої роботи; рівень грошових доходів, які можна отримати, працюючи «на березі» чи «на воді» (в Україні та інших морських державах світу); рівень безробіття та соціальних гарантій по безробіттю (в Україні та інших морських державах світу); наявність та рівень реалізації державних концепцій морського і річкового судноплавства в інших країнах світу; рівень технологій перевезення вантажів та їх обробки на судах; рівень технологій збереження вантажів на складах; спеціалізація суден, рівень автоматизації та загального технічного оснащення суден; рівень технологій та обладнання, що використовуються на підприємствах ВТ (стивідорних компаніях, портах, судноплавних, судноремонтних і суднобудівних компаніях); стан ринку освітніх послуг та їх трансферу; рівень підготовки кадрів ВТ у конкретних країнах.

Пропозиція висококваліфікованих кадрів ВТ на ринку праці для роботи на спеціалізованих судах обмежена, а їх підготовка та перепідготовка потребує наявності кадрів, що мають високий рівень загальної та спеціальної

професійної підготовки. Аналогічна ситуація склалася і при підготовці кадрів ВТ, хто працює «на березі».

Відповідні ресурси (фінансові, технічні, технологічні, матеріальні, кадрові) забезпечення підготовки кадрів ВТ в достатніх обсягах є тільки в розвинутих країнах, в яких, разом з тим, відчувається брак висококваліфікованих кадрів ВТ.

У табл. 2.4 представлено попит на кадри ВТ, що працюють «на воді», різних рівнів кваліфікації та спеціалізації.

Таблиця 2.4

Стан ринку праці кадрів ВТ, хто працює «на воді»

Кадри ВТ	2000		2005		2010		2015		2016		2017		2018	
	Попит (тис. чол.)	Пропозиція (тис. чол.)	Попит (тис. чол.)	Пропозиція (тис. чол.)	Попит (тис. чол.)	Пропозиція (тис. чол.)	Попит (тис. чол.)	Пропозиція (тис. чол.)	Попит (тис. чол.)	Пропозиція (тис. чол.)	Попит (тис. чол.)	Пропозиція (тис. чол.)	Попит (тис. чол.)	Пропозиція (тис. чол.)
Командний склад	420	404	479	464	624	624	791	774	793	799	797	801,4	799,1	802,6
Рядовий склад	599	823	586	721	744	747	755	873,5	762	897,5	758	891	757,1	892,3

Джерело: складено автором за [81, 174]

На основі наведених даних побудуємо динаміку попиту та пропозицій кадрів ВТ, що працюють «на воді» (рис. 2.4, рис. 2.5, у тис.чол.). Звернемо увагу на те, що попити та пропозиція на кадрів командного складу зростала до 2015 р., а в 2017 р. спостерігалось різке скорочення. До 2010 р. пропозиція випереджала попит по темпам зростання і лише в 2015 р. темпи зростання попиту були вищими.

Динаміка попиту і пропозиції на рядовий склад демонструє значну амплітуду: від від'ємних значень у 2005 р. до доволі прийняттого рівня у 2015 р. (в порівнянні до 2005 р). В 2017 р. та 2018 р. спостерігалось

збільшення попиту на кадри з вищою освітою та зменшення попиту на кадри без вищої освіти.

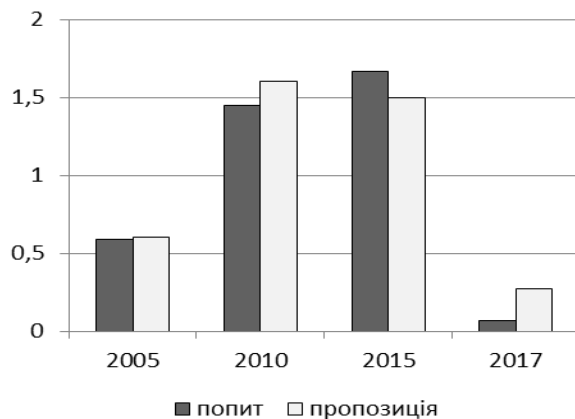


Рис. 2.4 Динаміка попиту/
пропозиції командного складу
*Джерело: складено автором
за [81, 174]*

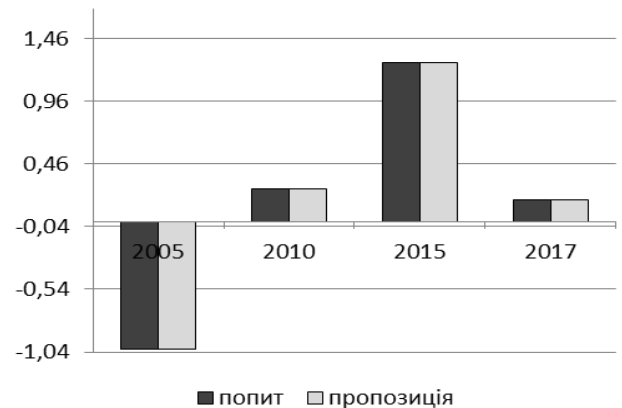


Рис. 2.5 Динаміка попиту/
пропозиції рядового складу
*Джерело: складено автором за
[81, 174]*

Слід відмітити, що ринок кадрів командного складу більш стабільний, ніж ринок кадрів рядового складу. Останній є більш сбалансованим, бо не демонструє значних розбіжностей у зростанні попиту і пропозиції кадрів ВТ. У табл. 2.5. представлено попит на кадри ВТ, що працюють «на березі», різних рівнів кваліфікації та спеціалізації (у тис. чол.).

Таблиця 2.5

Стан ринку праці кадрів ВТ, хто працює «на березі»

Кадри ВТ	2005		2010		2015		2017		2018	
	попит	пропозиція	попит	пропозиція	попит	пропозиція	попит	пропозиція	попит	пропозиція
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Інженерно-технічний персонал портів	21380	21198	21524	21344	21802	21760	21713	21699	21720,5	21704

Продовження таблиці 2.5

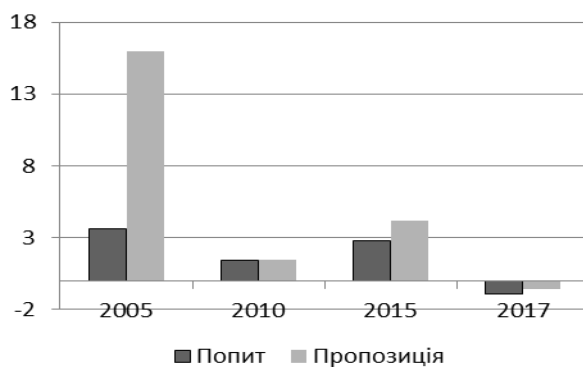
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Інженерно-технічний персонал судноремонтних підприємств	21560	21420	21710	21670	21750	21705	21673	21610	21651	21606,2
Інженерно-технічний персонал судноремонтних підприємств	21560	21420	21710	21670	21750	21705	21672	21610	21662	21598
Інженерно-технічний персонал суднобудівних підприємств	11580	11499	11676	11644	11710	11662	11400	11415	11378	11374,2
Інженерно-технічний персонал судноплавних компаній	2117	2326	2242	2220	2257	2544	2208	2194	2211,5	2198,7
Економісти	21510	21410	21700	21660	21750	21705	21674	21658	21637	21648
Логісти	1370	1360	1424	1420	1590	1774	1672	1580	1677,6	1584,3
Юристи	380	320	444	447	434	416	415	421	401,3	420,1
Менеджери	1530	1514	1584	1569	1590	1774	1549	1541	1509	1532
ІТ-персонал	1470	1441	1544	1540	1524	1506	1512	1482	1519	1498,4

Джерело: складено автором за [174]

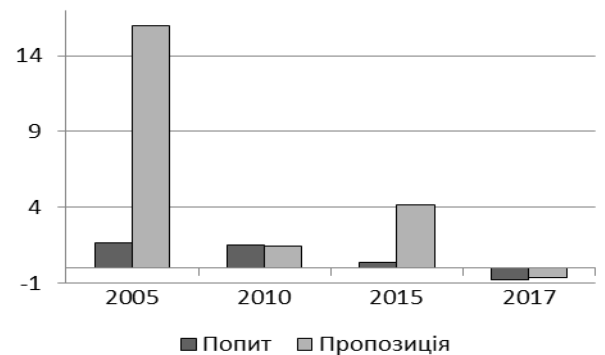
В 2005 р. темпи зростання пропозицій по інженерно-технічному персоналу підприємств ВТ перевищували темпи зростання попиту. Автором було зроблено наступні припущення, що визначають наявну тенденцію: в попередній період професії інженерно-технічного персоналу були широко затребувані на ринку праці, що зберегло інерцію і в подальші роки;

починаючи з 2005 р. ринок праці кадрів ВТ не в змозі поглинути таку кількість інженерно-технічного персоналу, що в результаті спричинило зростання безробіття в даному підсекторі.

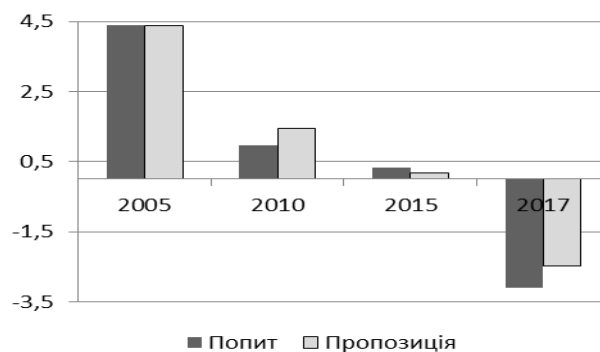
На рис. 2.6 а), рис. 2.6 б) і рис. 2.6 в) представлено динаміку попиту та пропозиції кадрів ВТ, що працюють «на березі».



а) інженерно-технічний персонал в портах



б) інженерно-технічний персонал на судноремонтних підприємствах



в) інженерно-технічний персонал у судноплавних компаніях

Рис. 2.6. Попит/пропозиція кадрів ВТ, що працюють «на березі»

Джерело: складено автором за [174]

2017 р. продемонстрував суттєве скорочення як попиту, так і пропозицій на інженерно-технічний персонал для підприємств ВТ (портів, судноремонтних та суднобудівних компаній). Це могло бути зумовлено перенасиченістю ринку праці відповідними працівниками, зміною кон'юнктури ринку праці ВТ, а також структурною трансформацією та кризовими явищами в економіці країни, в цілому, та секторі ВТ, зокрема.

На рис. 2.7 і рис. 2.8 представлено динаміку попиту та пропозицій кадрів ВТ, що працюють «на березі» на суднобудівних підприємствах чи економістами на підприємствах ВТ.

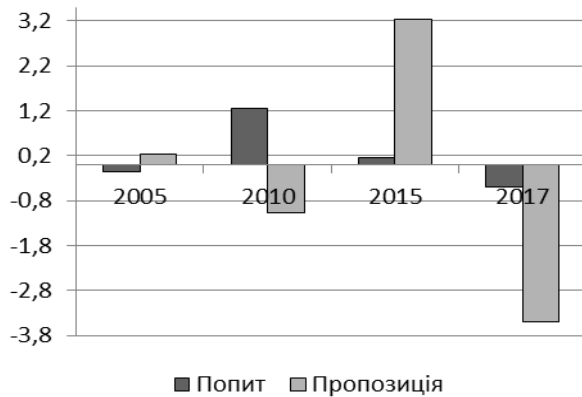


Рис. 2.7. Попит/пропозиція інженерно-технічного персоналу суднобудівних підприємств
Джерело: складено автором за [174]

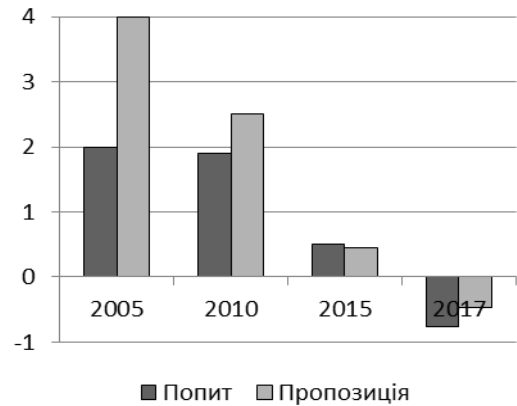


Рис. 2.8. Попит/пропозиція економістів
Джерело: складено автором за [174]

Аналізуючи динаміку пропозиції інженерно-технічного персоналу суднобудівних підприємств, слід звернути увагу на перепад, який спостерігається кожні п'ять років. Хоча період 2015 – 2017 рр. продемонстрував найбільший розрив за досліджуваний період. Цікавим є 2010 р., коли темпи зростання попиту на кадри ВТ зазначеної сфери суттєво випереджали темпи зростання пропозиції.

В динаміці попиту та пропозиції на економістів в галузі ВТ сильних розбіжностей не спостерігається, що говорить про збалансованість підготовки кадрів та їх потенційного працевлаштування.

Автор вважає, що, в цілому, система підготовки кадрів ВТ характеризується інертністю та потребує підвищення мобільності відповідно до вимог ринку праці. Фактор ринку може бути зменшений в результаті реалізації планомірної стратегії розбудови та розвитку всієї інфраструктури ВТ в Україні. На рис. 2.9 і рис. 2.10 представлено динаміку попиту і

пропозицій кадрів ВТ, що працюють «на березі» логістами і менеджерами на підприємствах ВТ.

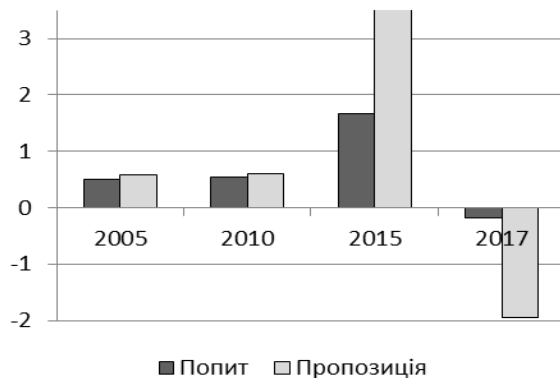


Рис. 2.9. Попит/пропозиція логістів

Джерело: складено автором за [174]

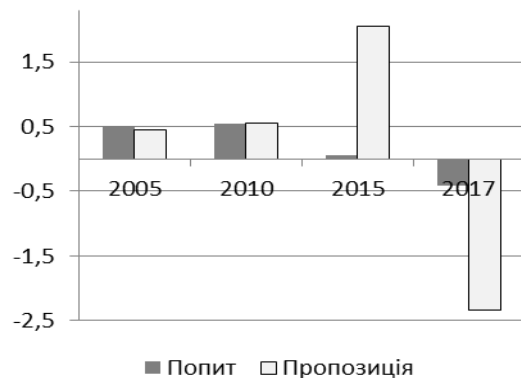


Рис. 2.10. Попит/пропозиція логістів

Джерело: складено автором за [174]

Серед ключових тенденцій сучасного ринку праці слід зазначити зростання попиту на кадри ВТ широкого профілю з комплексними практичними навичками, які виходять за межі однієї сфери знань.

Динаміка пропозиції логістів ВТ демонструє сильний спад, починаючи з 2015 р., в якому спостерігався різкий сплеск в порівнянні з 2010 р. В першу чергу це може бути зумовлено станом галузі ВТ в Україні. Слід відмітити, що, в цілому, в світі попит на фахівців в сфері логістики зростає, бо система каналів передачі інформації та руху ресурсів ускладнюється і стає все більш розгалуженою, що призводить до зростання ризиків. Цікавим є те, що динаміка пропозиції на працівників ВТ в сфері менеджменту та логістики подібні між собою, проте різняться амплітудою.

На рис. 2.11 і рис. 2.12 представлено динаміку попиту та пропозиції кадрів ВТ, що працюють «на березі», а саме юристів та ІТ-персоналу на підприємствах ВТ. Попит на юристів ВТ скорочується, починаючи з 2005 р. Динаміка пропозиції фахівців даного профілю не відповідає вимогам ринку.

Не виключено, що основна проблема криється у наявності спектру затребуваних компетенцій працівників.

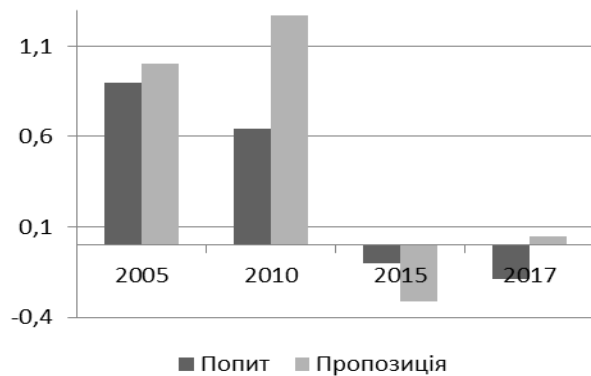


Рис. 2.11. Попит/пропозиція юристів

Джерело: складено автором за [174]

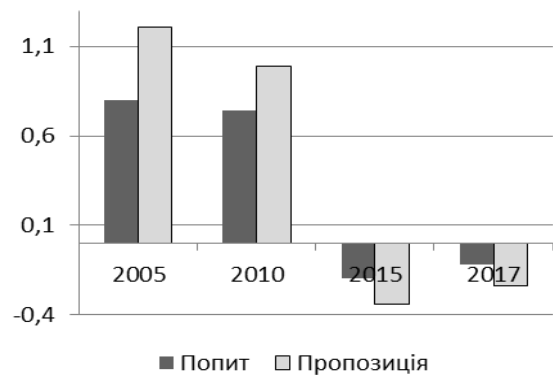


Рис. 2.12. Попит/пропозиція ІТ-персоналу

Джерело: складено автором за [174]

Проведений аналіз динаміки попиту та пропозицій кадрів для українських підприємств ВТ [39, 128, 136, 143, 158, 172, 180] свідчить про нестачу кваліфікованих кадрів ВТ та фахівців з деяких конкретних спеціальностей для підприємств ВТ, хоча взагалі на ринку праці відчувається надлишок пропозицій кадрів. Це обумовлено невідповідністю вимог до кадрів ВТ (з боку ринку праці чи підприємств ВТ) і наявними рівнями їх знань, вмінь, навичок та компетенцій. Тобто, як уже було сказано раніше, існують «розриви» між вимогами до кадрів ВТ та рівнями їх підготовки.

Проведений аналіз попиту кадрів підтвердив думку автора про те, що невідповідність вимог роботодавців і рівнів компетенцій фахівців ВТ свідчить про необхідність здійснення комплексу заходів щодо забезпечення ефективної роботи підприємств підготовки кадрів ВТ, який передбачає [150, 151, 166, 170, 172, 187, 190]: вдосконалення процесів підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів для підприємств ВТ та управління цими процесами, використовуючи системний підхід; збільшення кількості споживачів освітніх послуг, що надаються підприємствами підготовки кадрів ВТ; забезпечення високого рівня якості підготовки кадрів

для підприємств ВТ; стимулювання роботодавців до співробітництва з підприємствами підготовки кадрів ВТ; збільшення розміру витрат з недержавних джерел фінансування (зокрема, потенційних роботодавців, спеціальних фондів) на організацію та управління підготовкою кадрів ВТ.

Для усунення виниклих «розривів» між вимогами до кадрів ВТ та рівнями їхньої підготовки вживаються різні заходи, зокрема, в деяких країнах почали швидко поширюватися та заповнювати нішу надання освітніх послуг згідно з вимогами потенційних роботодавців недержавні підприємства підготовки кадрів, так звані освітні посередники, що представлені на ринку освітніх послуг різноманітними курсами та тренінгами [39, 77, 109-111, 141-143, 149-151].

Поява нових учасників на ринку освітніх послуг впливає на підприємства підготовки кадрів ВТ, сприяє адаптації програм підготовки, переходу до нових освітніх технологій і моделей передачі знань споживачу освітніх послуг. Нові форми підготовки сприяють залученню інвестицій від роботодавців, які розглядають її як частину програми підвищення кваліфікації своїх співробітників.

Серед учасників ринку праці кадрів ВТ можна виділити такі основні групи: *підприємства ВТ* (стивідорні компанії, порти, судноремонтні, судноплавні та судноремонтні підприємства) і судновласники; *кадри ВТ* (ті, хто працює «на березі», та ті, хто працює «на воді»); *крюїнгові компанії*, що виступають посередниками між підприємством ВТ (чи роботодавцем-судновласником) і фахівцем ВТ.

При працевлаштуванні кадрів ВТ на судно велике значення мають норми морського права держави прапора. Наприклад, надлишок пропозицій капітанів обумовлений тим, що норми морського права деяких держав прапора вимагають заміщення вакансій капітанів лише громадянами держави прапора. Деякі судновласники (зокрема, в Сингапурі та Гонконзі) приймають в якості капітанів своїх суден виключно європейців, хоча екіпаж судна майже повністю складається з громадян Південно-Східної Азії.

На суднах світового морського флоту спостерігається тенденція зменшення чисельності моряків – громадян розвинутих країн – та збільшення чисельності моряків, які є вихідцями з Філіппін, Китаю, України, Росії. А постачальниками командного персоналу (офіцерів) для світового торгового флоту стають Філіппіни, Китай, Україна [56, 57, 66, 88, 103-105, 134, 143]. В Україні 80 – 100 тис. моряків працюють під прапором інших країн [143].

По державі прапора можна судити, де зареєстровано судно та знаходиться порт його приписки. Реєстрація регулюється нормами Конвенції ООН про умови реєстрації суден 1986 р. [82]. ITF (International Transport Worker's Federation, Міжнародна федерація транспортних робочих) [249] веде реєстр держав, що надають так званий «зручний» прапор. Десять держав «зручного» прапора зосередили 51% загального світового флоту, а Україна дещо втратила свої позиції [143].

В Україні спостерігаються, зокрема, такі тенденції: скорочення кількісного складу ВТ; збільшення обсягів списання складу флоту у порівнянні з його поповненням та оновленням; збільшення кількості суден під іноземним прапором, що контролюються українськими компаніями.

Таким чином, з боку держави та судновласників необхідні нові підходи до вирішення проблем щодо повернення Україні статусу морської держави: відродження національного ВТ; створення правової підтримки національних підприємств ВТ; створення відповідної концепції підготовки кадрів для ВТ.

В структурі ІМО (International Maritime Organization, Міжнародна морська організація) важлива роль відводиться підкомітету з підготовки моряків і несенню вахти, однією із задач якого є усунення існуючих недоліків в системі морської освіти [248].

Сучасний флот у кількісному відношенні не відчуває браку кадрів, але існують проблеми якості підготовки кадрів ВТ, що суттєво впливає на безпеку судноплавства. З цих позицій було здійснено перегляд деяких положень Міжнародної конвенції про підготовку та дипломування моряків і несення вахти (ПДМНВ). Прийнята в 1995 р. нова редакція ПДМНВ-78

обумовила необхідність змін у підготовці моряків (кадрів ВТ, хто працює «на воді») та оцінки їх професійної компетентності [104, 111, 139, 146].

ITF і ІМО відмічають в багатьох розвинутих країнах значний «відсів» (відрахування) студентів підприємств підготовки кадрів ВТ за деякими профільними морськими спеціальностями внаслідок багатьох причин, здебільшого внаслідок відсутності інтересу до них у молоді.

За даними ВІМСО (The Baltic and International Maritime Council, Балтійська і міжнародна морська рада) так званий «відсів» студентів від кількості прийнятих на навчання за морськими спеціальностями становить [238]: для Західної Європи – до 10%, Східної Європи – 5,8%; Африки та Латинської Америки – 4,4%; Південно-Східної Азії – 5,5%; Індії – 0,1%.

Середні показники «відсіву» студентів від кількості прийнятих на навчання за морськими спеціальностями у підприємствах підготовки кадрів ВТ (в %) вищого рівня по регіонах світу за період 2010-2018 рр. представлено на рис. 2.13, а середні показники «відсіву» студентів від кількості прийнятих на навчання за морськими спеціальностями у підприємствах підготовки кадрів ВТ (в %) невищого рівня по регіонах світу за період 2010-2018 рр. – на рис. 2.14.

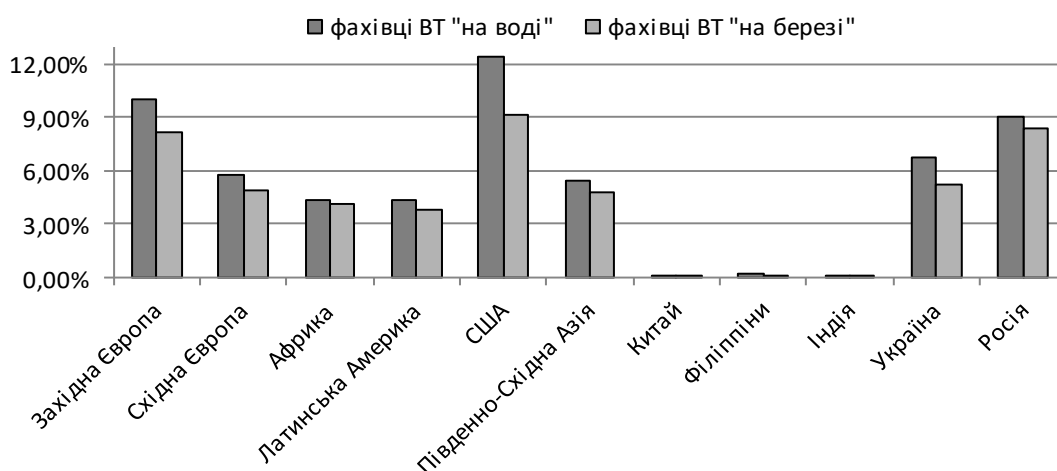


Рис. 2.13. «Відсів» студентів у підприємствах підготовки кадрів вищого рівня

Джерело: складено автором за [238]

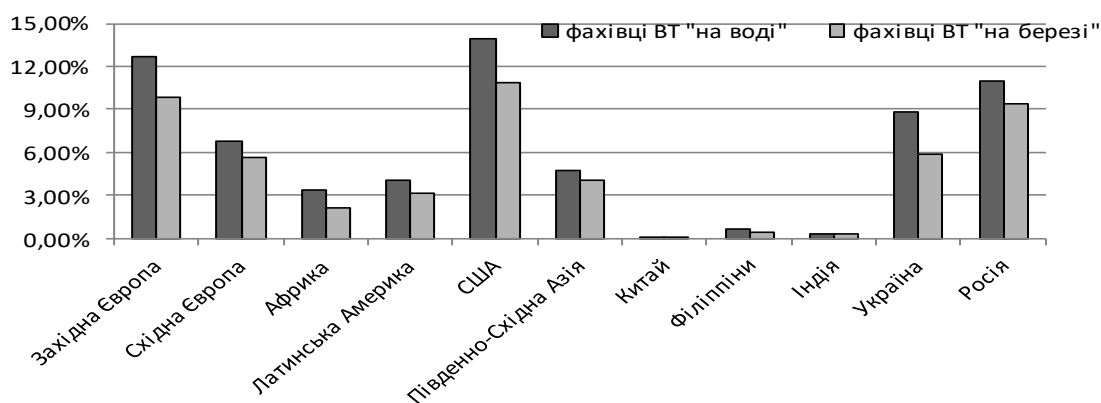


Рис. 2.14. «Відсів» студентів у підприємствах підготовки кадрів невищого рівня

Джерело: складено автором за [238]

Наявний зв'язок між рівнем і якістю підготовки кадрів ВТ та кількістю аварійних морських пригод і нещасних випадків на підприємствах ВТ змусив останніх звернути увагу на так званий людський фактор. Стало очевидним, що високий рівень професійної підготовки кадрів ВТ стає гарантією безпеки сучасного мореплавання та зменшення відповідних ризиків і додаткових витрат для підприємств ВТ.

Сучасний ВТ потребує нового підходу до професійної підготовки його кадрів. Діючі правові норми конвенцій щодо ВТ не порушують існуючої схеми професійної підготовки кадрів ВТ (особливо для тих фахівців ВТ, що працюють «на воді»), яка підтримується і в Україні, коли найкращих результатів навчання можна досягти через зв'язок теоретичної підготовки з плавальною практикою (наприклад, методи навчання типа «Spiral Training», «Sandwich Courses», «Secondment»).

При сучасній підготовці кадрів ВТ, що працюють «на воді», активно використовуються різноманітні освітні технології та комп'ютерні тренажери, завдяки яким скорочується час підготовки та перепідготовки. Згідно з ПДМНВ-78/95 комп'ютерні (особливо навігаційні) тренажери є основним засобом при підготовці та перепідготовці кадрів ВТ, що працюють «на воді».

В Україні основну долю витрат по підготовці кадрів підприємств ВТ несуть державні підприємства підготовки. Тому, використовуючи відповідний світовий досвід, на державному рівні слід розробити та здійснити комплекс дій, згідно з якими підприємства ВТ і судновласники, що приймають на роботу кадри ВТ, теж несли б витрати по їхній підготовці та перепідготовці. Наприклад, в Індії законодавство вимагає від судновласників, що використовують працю моряків – громадян Індії, витратити кошти на їх професійну підготовку та перепідготовку [57].

Підготовка кадрів ВТ в Україні використовує організацію підготовки згідно зі схемою: морські ліцеї – коледжі (училища) – академії (університети, інститути). Ця схема забезпечує поєднання теоретичної і практичної підготовки кадрів підприємств ВТ, тобто забезпечує отримання робочої професії після 2 – 2,5 років підготовки, а по закінченні підприємства підготовки вищого рівня – диплому магістра (бакалавра) зі спеціальностей, що пов'язані з роботою на «воді» чи «на березі».

В 2011 – 2018 рр. в Україні спостерігалось зменшення державного фінансування замовлення на підготовку кадрів ВТ на підприємствах підготовки вищого рівня. Це було обумовлено, зокрема, зменшенням загальних витрат на освіту та скороченням чисельності випускників шкіл. Динаміка державного замовлення (у кількості чоловік) за 2010–2018 рр. на підготовку кадрів ВТ, що працюють «на воді» та «на березі», в Україні представлена на рис. 2.15 і рис. 2.16. На рис. 2.17 відображена динаміка державних витрат на підготовку кадрів ВТ за той же час.

Положення ПДМНВ-78/95 вимагають від підприємств підготовки кадрів ВТ реалізації навчальних програм: додаткової підготовки за спеціальностями плавскладу; надання першої медичної допомоги; глибокої підготовки з англійської мови для моряків; морського права тощо. ПДМНВ-78/95 обмежує рівень компетенції випускника підприємства підготовки кадрів ВТ рівнем, необхідним для посади вахтового помічника капітана, вахтового механіка і радіооператора. Для більш високих посад потрібен

визначений плавальний ценз у судноплавній компанії, необхідний рівень професійної компетентності та його підвищення на відповідному підприємстві підготовки кадрів ВТ.

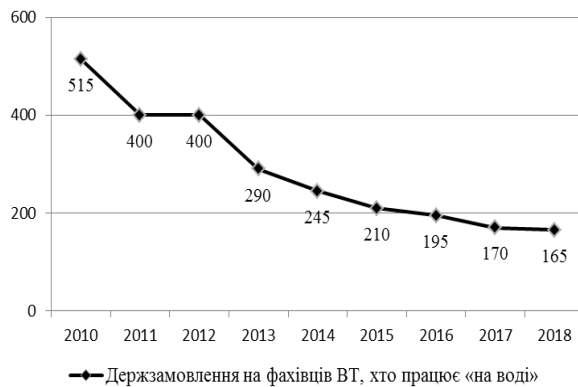


Рис. 2.15. Динаміка держзамовлення на кадри ВТ, що працюють «на воді»
Джерело: складено автором за [81,174]

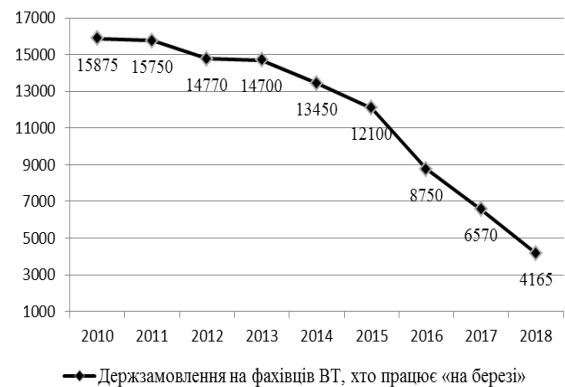


Рис. 2.16. Динаміка держзамовлення на кадри ВТ, що працюють «на березі»
Джерело: складено автором за [81,174]



Рис. 2.17. Динаміка державних витрат на підготовку кадрів ВТ
Джерело: складено автором за [174]

Кількість майбутніх фахівців ВТ (студентів, курсантів, слухачів курсів та тренінгів) в Україні, які планують працювати «на воді» чи «на березі» за період 2002 – 2018 рр., представлені в табл. 2.6., а на рис. 2.18 представлено динаміку кількості майбутніх фахівців ВТ, що планують працювати «на воді» та «на березі», і що проходили підготовку на підприємствах підготовки кадрів ВТ України різного рівня за період 2002 – 2018 рр.

Кількість майбутніх фахівців ВТ, що проходили підготовку в Україні

Рік	Кількість майбутніх фахівців ВТ, особи
2002	67482
2004	81071
2006	92747
2008	94582
2010	88453
2012	72996
2014	68789
2016	67425
2018	67441

Джерело: складено автором за [81, 174]

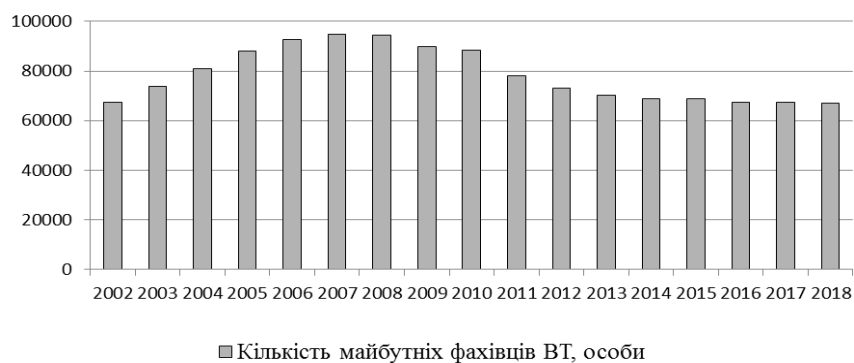


Рис. 2.18. Кількість майбутніх фахівців ВТ, що проходили підготовку в Україні

Джерело: складено автором за [81, 174]

Кількість підприємств підготовки кадрів ВТ різних рівнів в Україні за період з 2002 по 2018 роки представлені в табл. 2.7 та на рис. 2.19.

Таблиця 2.7

Кількість підприємств підготовки кадрів ВТ в Україні

Роки	Кількість підприємств підготовки, шт.
2002	33
2004	36
2006	38
2008	39
2010	41
2012	41
2014	40
2016	35 ^{*)}
2018	35 ^{*)}

*) За рахунок анексії Криму

Джерело: складено автором за даними [174]



Рис. 2.19. Кількість підприємств підготовки кадрів ВТ в Україні
Джерело: складено автором за [174]

Використовуючи наявні дані (за 2002 – 2018 рр.) та метод побудови ліній тренду, можна спрогнозувати кількості майбутніх прямих споживачів освітніх послуг за спеціальностями ВТ, що планують працювати як «на воді», так і «на березі». На рис. М.1 – М.3 (Додаток М) представлено лінії трендів (логарифмічного, поліноміальних (3-го і 5-го ступенів)) щодо кількості майбутніх прямих споживачів освітніх послуг за спеціальностями ВТ. На основі аналізу цих ліній тренду автором було зроблено висновок, що для прогнозування кількості прямих споживачів освітніх послуг, які надаються підприємствами підготовки кадрів ВТ, слід обрати поліноміальну лінію тренду 5-го ступеня, що має вигляд:

$$Y = 0,3042x^5 - 19,48x^4 + 416,44x^3 - 3354x^2 + 10896x + 24564 \quad (2.1)$$

де x – рік, для якого обчислюється прогнозна оцінка кількості прямих споживачів освітніх послуг на підприємствах підготовки кадрів ВТ різних рівнів, Y – прогнозна оцінка кількості прямих споживачів освітніх послуг на підприємствах підготовки кадрів ВТ різних рівнів.

Згідно тренду (2.1) в Україні прогнозна оцінка кількості майбутніх фахівців ВТ на 2018 р. становить 71091 майбутніх фахівця ВТ, а згідно зі статистичними даними за 2018 р. таких майбутніх фахівців ВТ було 67441 [81, 174]. Тобто похибка прогнозних і фактичних показників становила 5,13%. Прогнозуючи кількість прямих споживачів освітніх послуг на підприємствах підготовки кадрів ВТ на наступні 5 років, можна спрогнозувати динаміку кількості майбутніх фахівців ВТ на будь-який рік

цього періоду. Прогнозна динаміка кількості майбутніх фахівців ВТ представлена на рис. 2.20. Згідно з цим прогнозом можна зробити висновок, що в Україні може зменшитися кількість майбутніх фахівців ВТ (як тих, хто планує працювати «на воді», так і тих, хто планує працювати «на березі»). Спрогнозовані дані на 2017 р. і 2018 р. корелюють зі статистичними даними у ці роки, що свідчить про якість побудованого тренду.

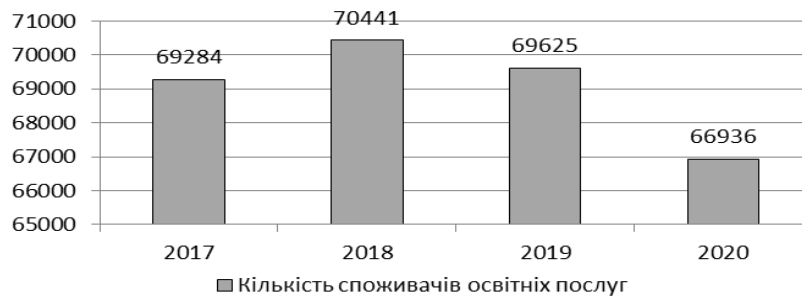


Рис. 2.20. Прогнозні кількості майбутніх фахівців ВТ на 2017–2020 рр.

Джерело: складено автором

Враховуючи тенденції щодо потреб світового ринку праці кадрів ВТ [81, 109, 134], можна зробити наступні висновки:

- зменшується кількість рядового складу кадрів ВТ (з тих, хто планує працювати «на воді»);
- збільшується кількість командного складу кадрів ВТ (з тих, хто планує працювати «на воді»);
- зменшується кількість фахівців ВТ (з тих, хто планує працювати «на березі»), які не мають вищої освіти та не володіють потрібними професійними компетенціями;
- збільшується кількість фахівців ВТ (з тих, хто планує працювати «на березі»), які мають вищу освіту та володіють потрібними професійними компетенціями.

В Україні сучасні підприємства підготовки кадрів ВТ різних рівнів розробляють програми підготовки, перепідготовки, підвищення кваліфікації, які відповідають національним і міжнародним вимогам до: кадрів ВТ;

підприємств підготовки кадрів ВТ різних рівнів; освітніх послуг, надаваних підприємствами підготовки кадрів ВТ різних рівнів.

Програми професійної перепідготовки програми реалізуються, наприклад, в Державному університеті інфраструктури та технологій [74], Одеській Національній Морській Академії [73], ОНМУ. Відомості про підвищення кваліфікації кадрів ВТ (кількість фахівців ВТ, що пройшли перепідготовку) представлені в табл. 2.8.

На рис. 2.21 представлена динаміка підвищення кваліфікації кадрів ВТ з тих, що працюють «на воді», за 2002–2017 рр. Бачимо, що загальне скорочення спостерігається в період з 2002 року по 2011 рік. На цей час припадає і скорочення попиту на кваліфіковані кадри у ВТ. Соціально-економічна система країни проходить в ці роки період структурних зрушень та перебудов. Також не останню роль відіграє в цей час і світова економічна криза 2008 року. Потім ситуація стабілізувалася (з невеликими коливаннями кількості фахівців ВТ, що проходили перепідготовку з 2011 р. по 2018 р.).

Таблиця 2.8

Підвищення кваліфікації кадрів ВТ, хто працює «на воді»

Категорія кадрів ВТ	Рік							
	2002	2005	2008	2011	2014	2015	2016	2017
командний склад	2016	2087	2000	1924	1865	1842	1798	1858
рядовий склад	10311	10425	9875	9916	9857	9795	9734	9787
керівники та фахівці з безпеки судно плавання	243	254	257	231	218	221	232	287
фахівці для роботи на хімовозах	219	234	240	212	194	201	198	294
Усього пройшли перепідготовку	12789	13000	12372	12283	12134	12059	11962	12226

Джерело: складено автором за [81, 174]

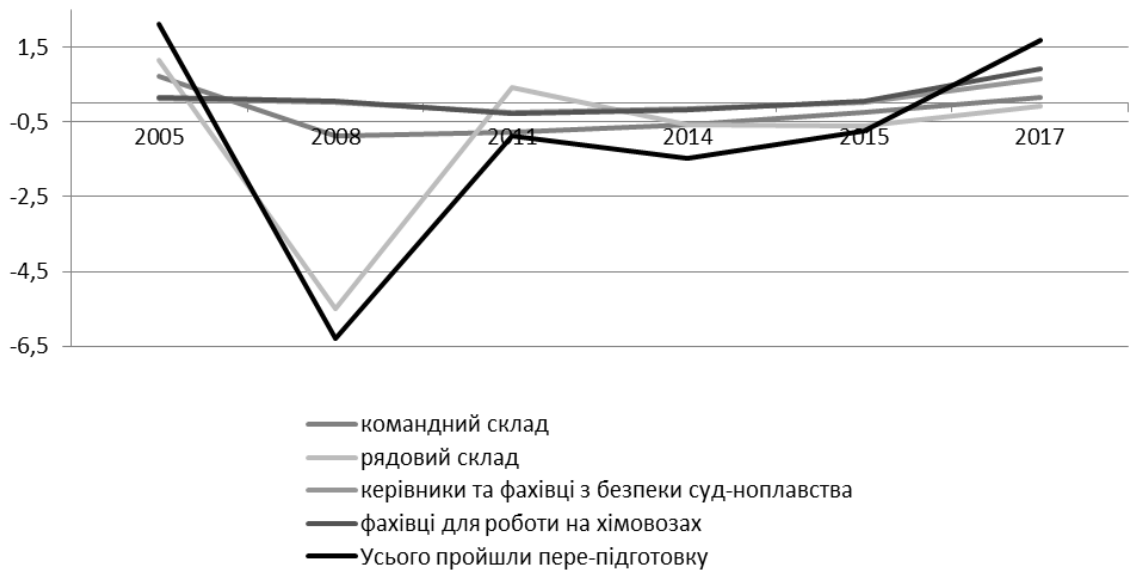


Рис. 2.21. Динаміка підвищення кваліфікації кадрів ВТ, що працюють «на воді»

Джерело: складено автором за [81, 174]

На рис. 2.22 представлено кількість фахівців ВТ, що мають вищу освіту, з тих, що працюють «на воді», які підвищили кваліфікацію у 2018 р. (в Україні), а на рис. 2.23 – незалежно від попереднього рівня їхньої підготовки.



Рис. 2.22. Кількість фахівців ВТ з тих, що працюють «на воді», мають вищу освіту та підвищили кваліфікацію

Джерело: складено автором за [174]

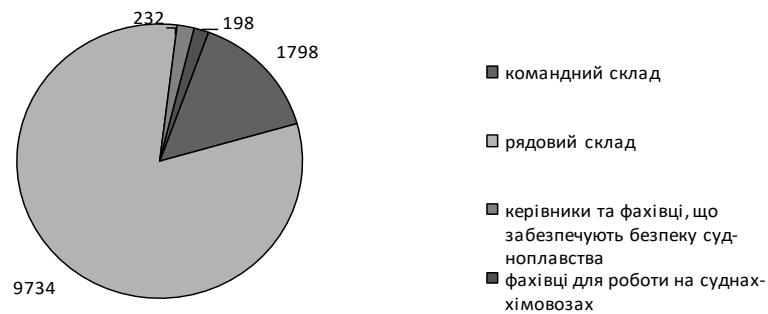


Рис. 2.23. Кількість фахівців ВТ з тих, що працюють «на воді», які підвищили кваліфікацію незалежно від попереднього рівня їхньої підготовки
Джерело: складено автором за [81, 174]

На рис. 2.24 представлена динаміка підвищення кваліфікації фахівців ВТ з тих, що працюють «на березі», в Україні за 2002–2018 роки.

На рис. 2.25 представлено кількість фахівців ВТ з тих, що працюють «на березі», які підвищили кваліфікацію в Україні у 2018 р.



Рис. 2.24. Динаміка підвищення кваліфікації фахівців ВТ з тих, що працюють «на березі», за 2002–2018 роки

Джерело: складено автором за [81, 174]

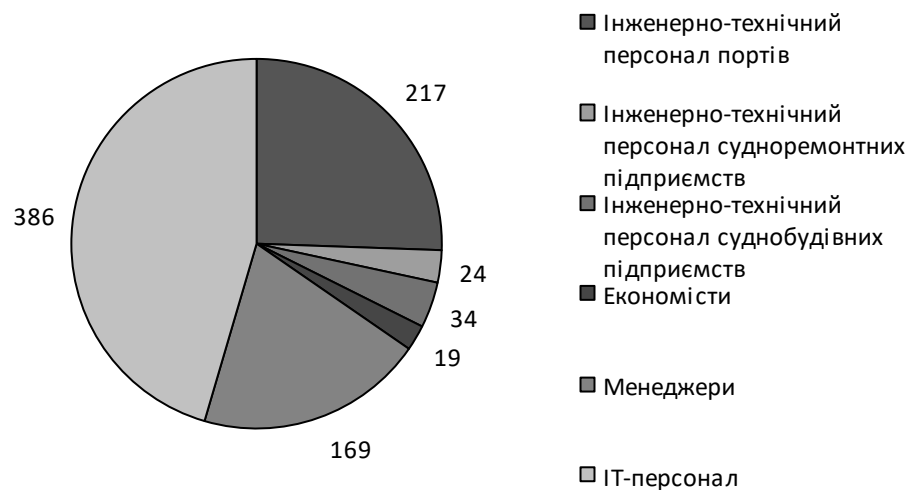


Рис. 2.25. Кількість фахівців ВТ з тих, що працюють «на березі», які підвищили кваліфікацію у 2018 році.

Джерело: складено автором за [174]

На міжнародному ринку праці кадрів ВТ відчувається нестача висококваліфікованих фахівців, які мають досвід роботи на спеціалізованих судах. Це обумовлено багатьма причинами, зокрема незабезпеченістю попитом програм додаткової підготовки та скороченням підприємствами ВТ витрат на підготовку/перепідготовку своїх співробітників.

В наш час через стан ВТ в Україні основними роботодавцями для національних кадрів ВТ є судновласники та судноплавні компанії країн Західної Європи, США і Японії, що обумовлено, зокрема, такими причинами: в західноєвропейських країнах і США у частини фахівців ВТ є бажання працювати на «березі», бо це добре оплачується і не потребує таких навантажень, як робота «на воді»; світові економічні кризи обумовили перехід національних судновласників під «зручні» прапори, внаслідок чого багато фахівців ВТ із західноєвропейських країн втратили роботу за фахом чи відмовилися від неї через низьку оплату праці; кризові ситуації на ринку

праці обумовили падіння інтересу серед молоді до роботи на суднах, що обумовило дефіцит кваліфікованих кадрів.

Наслідком кризових явищ у світовому ВТ є зростаючий розрив поколінь і складна демографічна ситуація. В розвинутих країнах спостерігається ситуація, коли у старшого командного складу – великий середній вік, а частка молодих фахівців ВТ – мінімальна. Наприклад, середній вік англійських моряків становить 40 років. В Німеччині вже зараз треба замінити більш ніж 50% чисельності командного складу [81, 174, 251].

Для розвинутих країн характерним є перехід моряків на берегову роботу. Наприклад, в англійських підприємствах ВТ працює 16800 колишніх моряків, що майже співпадає з чисельністю працюючих на суднах. В офісах великих судновласницьких та судноплавних компаній дипломовані моряки становлять 60–80% від загальної чисельності працюючих [81, 174, 251]. Рівень заробітної плати є однією з основних причин нестачі кваліфікованих кадрів для роботи на суднах розвинутих країн [89]. Щорічно для роботи на «березі» потрібно 1200 фахівців.

За даними компанії Drewry Shipping Consultants Ltd., загальна кількість командного персоналу ВТ у 2016 р. оцінювалась у 532 тис., що на 32 % більше, ніж у 2000 р., і на 14 % більше, ніж у 2010 р. [251]. Співвідношення попиту та пропозицій становило у 2016 р. 532 тис. чоловік / 502,2 тис. чоловік (5,6 % – у 2010 р. відповідно). В 2016 р. кількість офіцерів збільшилася до 607 тис. осіб. (на 14 % порівняно з 2010 р.) Подібна тенденція спостерігається і в наш час [251].

Згідно з [134] в 2020 р. очікується нестача 92 тис. офіцерів морського торгового флоту, а в 2025 р. – вже 147 тис. осіб. Трійку лідерів серед країн-постачальників командного персоналу для світового торгового флоту складають Філіппіни, Китай, Україна [56, 57]. Разом з тим, експертами відзначається падіння престижності морської праці в країнах розвинутої економіки, внаслідок чого навчальні заклади країн ЄС, які готують офіцерів морського торгового флоту, переорієнтовуються на фахівців з азійських

країн [57]. Міжнародна статистика свідчить, що судновласники флота під «зручним» прапором мають потребу в кваліфікованих кадрах ВТ з України, які вирізняються високим рівнем професійної морської освіти.

За оцінками експертів доля зайнятості українців та росіян на цих суднах становить майже 15% від всіх іноземних фахівців [186]. Україна зараз займає шосте місце по постачанню на світовий ринок праці кадрів ВТ, що працюють «на воді» [56, 57, 81, 174, 251].

2.3 Взаємодія підприємств водного транспорту та підприємств підготовки кадрів – інструмент забезпечення їх конкурентоспроможності

В наш час в Україні спостерігається тенденція, коли якість практичної підготовки нижче, ніж підготовки в цілому. Підприємства підготовки кадрів вищого рівня в основному формують у фахівців ВТ лише теоретичну базу відповідної кваліфікації та базові практичні навички і компетенції, а спеціальні знання, практичні навички та компетенції молоді фахівці набувають самостійно (на курсах, тренінгах, тощо) чи, проходячи відповідне «донавчання», на підприємствах ВТ, де вони працюють.

Потенційні роботодавці в Україні не поспішають інвестувати у підготовку фахівців, не розуміючи, що перепідготовка та «донавчання» потребують набагато більше коштів, ніж якби фахівець, що приходить до них, вже відповідав би потребам підприємства. Але ринок праці спонукає більшість підприємств ВТ до мінімізації своїх ризиків, пов'язаних з кадровим забезпеченням. Тому сьогодні вимагає від потенційних роботодавців іншого принципу кадрового забезпечення свого підприємства.

Для ефективного управління підготовкою кадрів для підприємств ВТ автором пропонується підхід, який ґрунтується на співробітництві підприємств ВТ та підприємств підготовки кадрів для них.

Для ефективного співробітництва потенційних роботодавців і підприємств підготовки кадрів ВТ потрібен новий підхід до вибору партнерів по співробітництву. В якості такого підходу автором запропоновано використовувати рейтингове оцінювання підприємств підготовки кадрів ВТ, згідно з яким і повинен, на думку автора, відбуватися вибір партнерів по співробітництву (і, як наслідок, форм співробітництва).

При визначенні партнера по співробітництву підприємство ВТ (потенційний роботодавець) висуває цілий спектр вимог до фахівців ВТ (майбутніх, молодих, досвідчених), до самих підприємств підготовки та інших споживачів освітніх послуг, вказуючи пріоритети тих чи інших вимог.

В дослідженні враховується те, що кожен з учасників співробітництва переслідує свої інтереси. Наприклад, роботодавці зацікавлені у кваліфікованих фахівцях, підвищенні кваліфікації та перепідготовці своїх працівників на базі підприємств підготовки; отриманні другої вищої освіти співробітниками та ін. Підприємства підготовки, здійснюючи співробітництво, підвищують рівень і якість своїх освітніх послуг, свій рейтинг і привабливість у потенційних користувачів освітніх послуг, які надаються конкретним підприємством підготовки. Ефективне співробітництво можливе лише за умов забезпечення здійснення інтересів всіх учасників співробітництва і тісно пов'язане з отриманими результатами підготовки кадрів ВТ. Не викликає сумнівів те, що співробітництво буде тоді результативним, коли переваги від нього вищі, ніж витрати чи можливі ризики та збитки.

Для покращення стану управління підготовкою кадрів ВТ на підприємствах підготовки кадрів у дослідженні автором пропонується декілька шляхів (підходів): створення на підприємствах підготовки кадрів ВТ спеціального структурного підрозділу Центру співробітництва бізнесу та підприємств підготовки кадрів ВТ (надалі ЦЕНТРу); надання додаткових функцій та повноважень відділам практики, що вже існують на діючих підприємствах підготовки кадрів ВТ (особливо вищого рівня і державної

форми власності); створення окремого приватного акціонерного товариства «Консалтінгове управління підготовкою фахівців ВТ» (ПрАТ «КУПФ») з урахуванням змін до Закону «Про акціонерні товариства». ПрАТ «КУПФ» може виступати у ролі освітнього посередника і може бути підпорядковане, наприклад, МОН України. Основним призначенням ЦЕНТРу (ПрАТ «КУПФ») чи додатковою функцією відділу практики підприємства підготовки кадрів ВТ стає забезпечення ефективного управління підготовкою кадрів ВТ шляхом співробітництва роботодавців і підприємств підготовки насамперед на основі рейтингової оцінки останніх.

У Додатку Н представлена сутність співробітництва підприємств ВТ, підприємств підготовки кадрів ВТ та інших учасників підготовки фахівців, а у Додатку П – основні світові та національні тенденції співробітництва бізнесу та освіти в сфері підготовки фахівців ВТ у світі та Україні.

Співробітництво між підприємствами ВТ і підготовки кадрів має надавати переваги всім його учасникам (роботодавцям, самим підприємствам підготовки, прямим користувачам освітніх послуг тощо).

Співробітництво між підприємствами ВТ та підприємствами підготовки кадрів ВТ відбувається згідно з різноманітними моделями. Аналіз взаємодії основних учасників підготовки кадрів ВТ та управління цією підготовкою було проведено з урахуванням таких світових моделей управління кадровим потенціалом: модель А (американська), модель Я (японська), німецька, модифікована [61-63, 80, 132, 224, 247, 252]. Автором було розглянуто декілька моделей, задіяних при підготовці кадрів ВТ. На рис. 2.26 представлено класичну модель взаємодії майбутнього фахівця ВТ з підприємствами підготовки кадрів ВТ, де:

1 – подача заяви на зарахування до відповідного підприємства підготовки кадрів ВТ (навчального закладу МОН України) за умови бюджетного/позабюджетного фінансування підготовки; 2 – прийняття рішення щодо зарахування майбутнього фахівця до відповідного

підприємства підготовки (і в разі потреби/можливості виділення коштів з бюджету на підготовку фахівця ВТ).

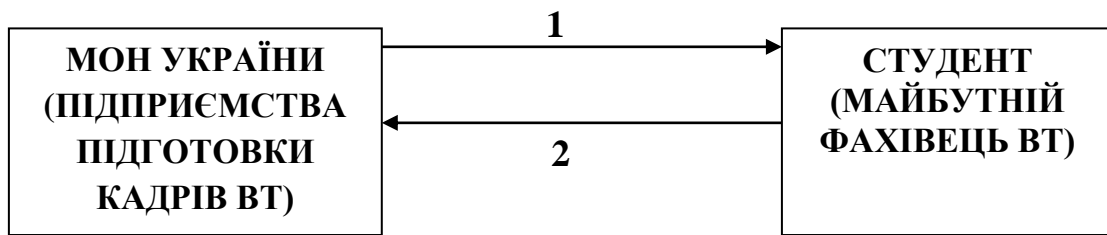


Рис. 2.26. Класична модель взаємодії майбутнього фахівця ВТ із підприємствами підготовки кадрів ВТ.

Джерело: складено автором

Недоліками класичної моделі, представленої на рис. 2.26, є: високий ступінь ризику низького рівня знань, умінь та практичних навичок у фахівця ВТ після завершення підготовки у зв'язку з відсутністю гарантій мотивації високоякісної підготовки; відсутність відповідальності майбутнього фахівця (студента) за витрачені кошти у разі припинення ним процесу навчання чи низького рівня якості отриманих ним знань, умінь та навичок (з його вини); відсутність відповідальності підприємства підготовки за витрачені кошти майбутнього фахівця ВТ у разі низького рівня якості отриманих ним знань, умінь та навичок (з вини підприємства підготовки кадрів ВТ); відсутність моніторингу використання державного фінансування на підготовку шляхом перевірки працевлаштування фахівців, що навчалися за бюджетні кошти.

Розвиток класичної моделі знайшов своє відображення у моделі, що представлена на рис. 2.27. Ця модель відображає взаємодію майбутнього фахівця з підприємствами підготовки кадрів ВТ за допомогою крьюнгових компаній, де: 1 – запит майбутнього фахівця до крьюнгової компанії щодо потреби у фахівцях обраної спеціальності; 2 – інформація від крьюнгових компаній щодо запиту 1; 3 – подача заяви від майбутнього фахівця на зарахування до відповідного підприємства підготовки кадрів ВТ за умови

бюджетного/позабюджетного фінансування підготовки; 4 – прийняття рішення щодо зарахування майбутнього фахівця до відповідного підприємства підготовки (і в разі потреби виділення коштів з бюджету на підготовку фахівця ВТ).

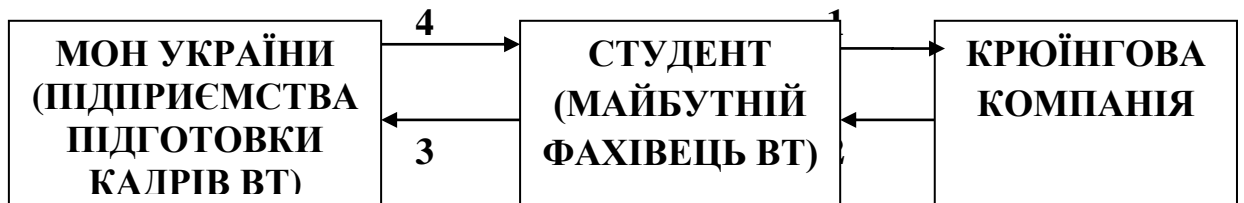


Рис. 2.27. Модель взаємодії майбутнього фахівця із підприємствами підготовки кадрів ВТ через крьюінгову компанію.

Джерело: складено автором

На думку автора модель, яка представлена на рис. 2.27, має такі переваги: наявність можливості реагування на потреби ринків праці та освітніх послуг, враховуючи інтереси крьюінгових компаній; можливість надання освітніх послуг, адекватних потребам ринків праці та освітніх послуг.

Основними недоліками моделі, представленої на рис. 2.27, є: відсутність моніторингу використання державного фінансування на підготовку шляхом перевірки працевлаштування фахівців ВТ, що навчалися за бюджетні кошти; відсутність впливу прямих споживачів освітніх послуг на діяльність підприємств підготовки кадрів ВТ; відсутність впливу крьюінгових компаній на діяльність підприємств підготовки кадрів ВТ; відсутність механізму заохочення до: співробітництва можливих роботодавців, підприємств підготовки кадрів ВТ, що надають якісні освітні послуги; інвестування у підприємства підготовки кадрів ВТ з високим рівнем надаваних освітніх послуг; інвестування у фонди підготовки кадрів.

На рис. 2.28 представлена модель співпраці майбутніх фахівців ВТ, роботодавців, крьюінгових компаній та підприємств підготовки кадрів ВТ

(державного/недержавного підпорядкування та різних рівнів), де: 1 – запит від майбутнього фахівця до крьюінгових компаній щодо потреби у фахівцях обраної спеціальності; 2 – інформація щодо запиту 1; 3 – подача заяви від майбутнього фахівця на зарахування до відповідного підприємства підготовки кадрів ВТ за умови бюджетного/позабюджетного фінансування підготовки; 4 – прийняття рішення щодо зарахування майбутнього фахівця до відповідного підприємства підготовки (і в разі потреби виділення коштів з бюджету на підготовку фахівця ВТ); 5 – запит від роботодавців до МОН України (окремих підприємств підготовки кадрів ВТ) щодо спеціальностей, по яких проходять підготовку майбутні фахівці, та рейтингу підприємств підготовки кадрів; 6 – прийняття рішення роботодавцями щодо можливого працевлаштування фахівців ВТ та вибору підприємства підготовки кадрів ВТ з відповідним рейтингом; 7 – запит від майбутніх фахівців ВТ до роботодавців щодо перспектив можливого майбутнього працевлаштування (в тому числі і під час підготовки); 8 – прийняття рішення щодо запиту 7; 9 – запит від крьюінгових компаній до роботодавців щодо потреби у фахівцях ВТ, їх спеціалізації та рівня кваліфікації, перспектив можливого працевлаштування; 10 – прийняття рішення щодо запиту 9.

На думку автора, модель, яка представлена на рис. 2.28, має такі переваги: наявність можливості реагування на потреби ринків праці та освітніх послуг і впливу на підприємства підготовки кадрів ВТ, що надають неякісні освітні послуги; аналіз адекватності надаваних освітніх послуг стану ринків праці та освітніх послуг; залучення до співпраці можливих роботодавців; моніторинг ефективності використання бюджетних коштів (шляхом перевірки працевлаштування фахівців, що навчалися за бюджетні кошти); наявність механізму заохочення: підприємств підготовки, що надають якісні освітні послуги; інвестування у підготовку кадрів ВТ (зокрема, з боку потенційних роботодавців); інвестування у спеціальні фонди підготовки фахівців ВТ.

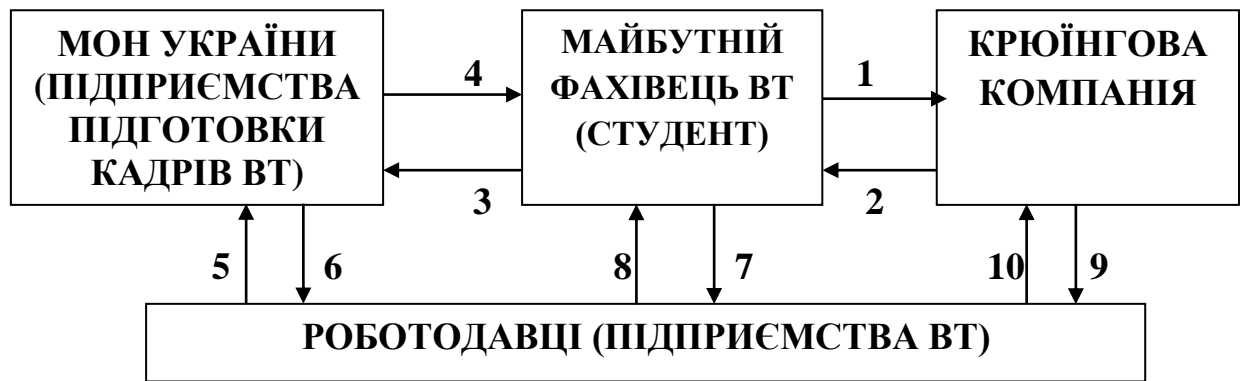


Рис. 2.28. Модель співпраці майбутніх фахівців ВТ, роботодавців, крьюінгових компаній та підприємств підготовки кадрів ВТ

Джерело: складено автором

Основними недоліками моделі, яка представлена на рис. 2.28, є: необхідність самостійного встановлення зв'язків між всіма учасниками підготовки; недостатня обізнаність потенційних роботодавців та крьюінгових компаній про стан і рейтинги підприємств підготовки, рівень знань (теоретичних і, особливо, практичних) у фахівців ВТ (молодих і майбутніх), якість, обсяги, спектри та рівень надаваних освітніх послуг.

Адаптація освітніх послуг до вимог роботодавців більш притаманна корпоративним підприємствам підготовки, провайдерам бізнес-освіти [133], освітнім посередникам [50], які представлені на ринку освітніх послуг різноманітними короткостроковими курсами та тренінгами. Поява нових учасників на ринку освітніх послуг впливає на існуючі підприємства підготовки кадрів ВТ, сприяє адаптації програм підготовки до нових економічних і соціальних умов, потреб роботодавців, ВТ і відповідних ринків праці та освітніх послуг, переходу до нових технологій і моделей надання знань прямим споживачам освітніх послуг.

В наш час на ринку праці спостерігається невідповідність (повна чи часткова) компетенцій фахівців ВТ, які отримуються через освітні послуги, що надаються підприємствами підготовки кадрів ВТ, вимогам і потребам потенційних роботодавців чи прямих споживачів.

Основні компетенції та навички фахівців ВТ поділяються на [49, 108, 137]: когнітивні; соціоемоційні; загальні (базові) технічні; спеціальні технічні (наприклад, обслуговування обладнання підприємств ВТ та суден, використання інформаційних систем обслуговування портів, судноремонтних та суднобудівних підприємств, використання бухгалтерських, логістичних систем тощо).

Згідно проведеного автором опитування користувачів освітніх послуг (прямих і непрямих) та з урахуванням [49, 136-138, 141, 142, 149-151, 158, 170, 230, 233-236] було виділено основні вимоги до кадрів ВТ, що є важливими для підприємств-роботодавців і мають високі пріоритети (Додаток Р): рівень загальної теоретичної підготовки; рівень загальних технічних навичок і компетенцій; рівень спеціальних технічних навичок і компетенцій; здатність до самопідготовки та самонавчання; володіння професійною англійською мовою; вміння працювати самостійно і в команді; гнучкість, ініціативність, відповідальність, дисциплінованість; комунікативні навички; креативність, системність мислення; досвід роботи; наявність додаткової підготовки (тренінги, курси); здатність до прийняття рішення.

Вимоги, що висувають до освітніх послуг їхні споживачі, представлені на рис. 2.29. Ці вимоги сформовані як результат аналізу відповідних джерел [49, 136-138, 141, 142, 149-151, 158, 170, 230, 233-236] та проведеного автором опитування споживачів освітніх послуг (прямих та непрямих).

Задоволення вимог основних споживачів освітніх послуг потребує тісної взаємодії підприємств підготовки кадрів з ринками праці та різними партнерами (роботодавцями, інвестиційними фондами, іншими підприємствами підготовки тощо).

Проведений аналіз вимог споживачів освітніх послуг [49, 136-138, 141, 142, 149-151, 158, 170, 230, 233-236] дозволив визначити критерії якості підготовки, вдосконалення програм підготовки, їх забезпечення та т.і. Критеріями якості освітніх послуг, зокрема, є: рівень та якість базової підготовки тих, хто навчається (здійснює підготовку/ перепідготовку/

підвищення кваліфікації тощо); форми підготовки; рівень інформаційно-технологічного забезпечення підготовки; рівень технологій (інформаційних, освітніх, управлінських), що використовуються при підготовці кадрів ВТ; рівень матеріально-технічної бази підприємства підготовки; рівень викладацького складу підприємства підготовки кадрів ВТ.



Рис. 2.29. Вимоги споживачів освітніх послуг, що надаються підприємствами підготовки кадрів (ППК) ВТ

Джерело: складено автором за [49, 136-138, 141, 142, 149-151, 158, 170, 230, 233-236]

Основними показниками якості підготовки кадрів ВТ є кількісні показники державної акредитації підприємств підготовки кадрів і ліцензійні нормативи, що є пріоритетними для держави. Рівень якості надаваних освітніх послуг відслідковується підприємствами підготовки кадрів шляхом самооцінки, соціологічної діагностики, системного моніторингу багатьох показників якості підготовки/перепідготовки/підвищення кваліфікації, акредитації тощо.

На думку автора якісна освітня послуга поєднує: якість результатів підготовки (знання, компетенції, навички і вміння молодих фахівців, їх рівень культури, громадянська позиція); якість процесу підготовки (вмісту підготовки, кадрового, навчально-методичного, інформаційного, техніко-технологічного та ресурсного забезпечення); функціонування та управління як підприємством підготовки, так і безпосередньо підготовкою кадрів для підприємств ВТ.

Основними недоліками молодих фахівців ВТ згідно аналізу літературних джерел і анкет експертного опитування, представлених у Додатку Т, є: відсутність/недостатній рівень практичних знань, компетенцій, навичок і вмінь; брак фахових/загальноосвітніх знань, компетенцій, навичок і вмінь; відсутність «soft skills» [228]. Причинами вказаних вище недоліків, зокрема, є: застаріле обладнання, на якому здійснюється підготовка; відсутність у викладачів практичного досвіду роботи; формальний підхід до проходження практики.

Проведений аналіз вимог до кадрів ВТ серед потенційних роботодавців свідчить про надання підприємствами ВТ переваг наступним компетенціями, навичкам та вмінням [49, 131, 136-138, 141, 142, 149-151, 158, 170, 230, 233-236]: 47% – технічним навичкам; 37% – комунікативним навичкам та загальній підготовці; 54% – креативності; системності мислення; здатності до аналізу ситуації, самостійного прийняття рішень, самопідготовки; вмінню працювати самостійно та в команді; 51% – дисциплінованості, відповідальності, ініціативності; 13% – наявності додаткової підготовки

(тренінги, курси тощо); 21% – досвіду роботи та навичок тайм-менеджменту; 20% – підприємству підготовки кадрів ВТ та його рейтингу.

Розподіл основних вимог до молодих фахівців (в %), сформований з урахуванням загальної тенденції на ринку праці фахівців ВТ та думки представників підприємств ВТ щодо основних недоліків українських кадрів ВТ, наданих при експертному опитуванні згідно з анкетами, представленими у Додатку Т, проілюстровано на рис. 2.30.

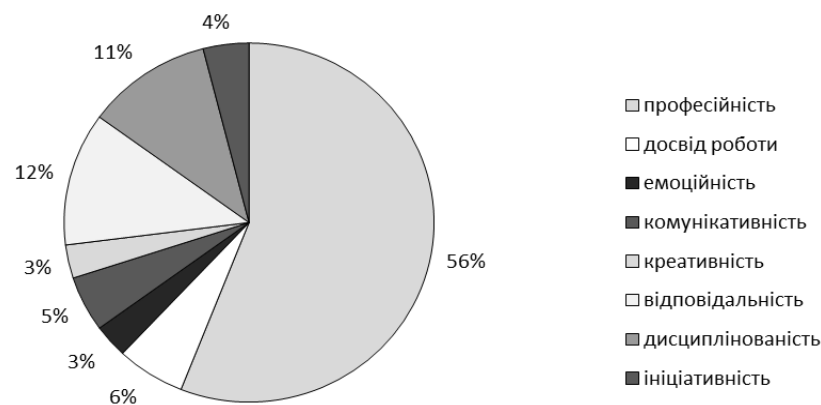


Рис. 2.30. Основні вимоги роботодавців до молодих фахівців (в %)

Джерело: складено автором за [49, 136-138, 141, 142, 149-151, 158, 170, 230, 233-236]

На основі аналізу рівня знань кадрів ВТ і його відповідності сучасним вимогам ринку праці та конкретних роботодавців було визначено основні переваги і можливі ризики при працевлаштуванні (наймі) вітчизняних фахівців ВТ. Ці переваги та ризики представлені у табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Основні переваги та ризики при наймі українських фахівців ВТ

№ з/п	КАДРИ ВТ		ПІДПРИЄМСТВА ВТ	
	Переваги	Недоліки	Переваги для роботодавців	Ризики для роботодавців
1	Висока працездатність	Невисокий рівень трудової дисципліни	Економія на заробітній платі	Простої обладнання
2	Менший рівень з/п	Надлишкова самостійність	Економія на соціальному пакеті	Травми працівників

Продовження таблиці 2.9

3	Менший обсяг соціального пакету	Надлишкова ініціативність	Можливість найму меншої кількості працюючих через їх «широту» спеціальної підготовки	Додаткові виплати за: ремонт; простої
4	Високий рівень підготовки із суміжних спеціальностей («широта» підготовки)	Недостатній рівень наполегливості	Можливість найму меншої кількості працюючих через їх високий рівень загальної підготовки	Додаткові виплати за: нещасні випадки та травми
5	«Широта» спеціальної підготовки	Недостатня обізнаність із сучасним обладнанням портів, суден, логістичних центрів, тощо	Можливість найму меншої кількості працюючих через їх високий рівень працездатності	Поламка обладнання
6	Здібність до самостійного прийняття рішень в критичних ситуаціях	Недостатня обізнаність із сучасними технологіями судноводіння, функціонування портів, логістичних центрів тощо	Економія на заробітній платі берегових ремонтних бригад (ремонт здійснюється силами самих фахівців ВТ)	Нещасні випадки
7	Достатньо високий рівень підготовки з англійської мови	Надлишкова амбіційність		Необхідність витрат на додаткову підготовку
8	Високий рівень базової підготовки	Недостатній рівень сумлінності		Необхідність витрат на «донавчання»
9	Відкритість до нових знань	Недостатньо високий рівень відповідальності		

Джерело: складено автором

Автор дійшов висновку, що підготовка кадрів ВТ в Україні повинна враховувати світові тенденції та здійснюватися в напрямку збільшення практичної складової з обов'язковим оновленням матеріально-технічної бази як підприємств підготовки кадрів ВТ (зокрема, ДУІТ), так і баз практики. Це можливо лише за умов поглиблення та інтенсифікації (розвитку) співробітництва підприємств ВТ з підприємствами підготовки кадрів.

Вибір підприємства підготовки кадрів ВТ – учасника співробітництва – може здійснюватися в різний спосіб. Автором дослідження пропонується

використання в якості такого способу рейтингове оцінювання підприємства підготовки кадрів ВТ згідно з критеріями, що формуються згідно з вимогами підприємств ВТ.

При визначенні критеріальної бази рейтингового оцінювання підприємств підготовки кадрів ВТ автором насамперед враховувалися думки підприємств ВТ (потенційних роботодавців), а вже потім – підприємств підготовки, фахівців ВТ та інших споживачів освітніх послуг. Слід зауважити, що пріоритети основних групових критеріїв підприємства ВТ та фахівці ВТ надають по-різному [49, 136-138, 141, 142, 149-151, 158, 170, 230, 233-236]: попит з боку роботодавців на кадри ВТ, які здійснили/здійснюють підготовку на конкретному підприємстві підготовки (перевагу критерію надають 63% роботодавців і 75% фахівців); наявність програм співробітництва з вітчизняними та міжнародними роботодавцями (перевагу критерію надають 42% роботодавців і 58% фахівців) та підприємствами підготовки (перевагу критерію надають 28% роботодавців і 60% фахівців); рейтинг підприємства підготовки (перевагу критерію надають 33% роботодавців і 46% фахівців) та викладачів підприємства підготовки (перевагу критерію надають 30% роботодавців і 48% фахівців).

Одним з основних критеріїв ефективності роботи підприємств підготовки кадрів ВТ, з точки зору підприємств ВТ, є практична цінність надаваних освітніх послуг, їх відповідність потребам ринку праці та рівень якості підготовки фахівців, а показники наукової діяльності чи впливу на суспільне життя відходять на другий план.

В умовах економічної кризи спостерігається тенденція до скорочення бюджетного фінансування сфери підготовки кадрів, тому підприємства підготовки для свого функціонування (а іноді й існування) повинні здійснювати перехід до нових механізмів, моделей, форм, методів, підходів щодо підготовки конкурентоспроможних кадрів ВТ, враховуючи вимоги всіх основних споживачів освітніх послуг.

При формуванні замовлень на освітні послуги підприємства ВТ можуть не в повній мірі знати кон'юнктуру ринку освітніх послуг, а підприємства підготовки кадрів можуть не знати стан ринку праці, вимоги до кадрів ВТ та ін. Але взаємодія підприємств ВТ з вибраними згідно з результатами рейтингового оцінювання підприємствами підготовки кадрів ВТ сприятиме подоланню проблем щодо кадрового забезпечення (для підприємств ВТ) і надання освітніх послуг, адекватних сучасним вимогам (для підприємств підготовки кадрів ВТ). В цілому, така взаємодія може стати ефективним інструментом підвищення конкурентоспроможності всіх учасників співпраці.

Висновки до розділу 2

У зв'язку з прийнятим курсом на інтеграцію України до європейської і світової спільноти одним з пріоритетів національної економіки України стає державне сприяння розвитку співробітництва між бізнесом і освітою. На основі детального аналізу доведено, що сфера підготовки кадрів ВТ розвивається, але не дуже динамічно, визначені основні причини.

Проведений аналіз стану підприємств ВТ свідчить про: скорочення пропозицій кадрів ВТ (відповідних спеціальностей, рівнів знань, навичок, вмінь та компетенцій) на внутрішньому ринку праці та висування більш жорстких вимог до кадрів ВТ з боку потенційних роботодавців.

На основі проведеного аналізу існуючих моделей співробітництва суб'єктів і об'єктів підготовки було визначено переваги і недоліки цих моделей та підготовлено обґрунтування для нової моделі, яка б враховувала співробітництво підприємств ВТ та підприємств підготовки кадрів ВТ.

Було визначено основні вимоги до кадрів ВТ, серед яких було виділено, зокрема, рівень професійної підготовки, дисциплінованість та відповідальність. Крім того було визначено основні переваги та недоліки

українських кадрів ВТ та ризику, пов'язані з їх використанням на підприємствах ВТ.

На основі аналізу стану сфери підготовки кадрів ВТ, літературних джерел і статистичних даних, а також результатів експертного опитування було визначено основні вимоги до освітніх послуг, що надаються підприємствами підготовки кадрів ВТ, з боку основних споживачів освітніх послуг згідно з вимогами і потребами ринку праці та конкретних підприємств ВТ (роботодавців).

Автором було визначено, що в наш час співпраця підприємств ВТ і підприємств підготовки кадрів для них є простим і ефективним шляхом підвищення рівня конкурентоспроможності цих підприємств.

Основні наукові результати розділу опубліковані в працях автора [185, 188, 189, 192, 196, 198, 207-209, 256].

РОЗДІЛ 3

ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПІДГОТОВКОЮ КАДРІВ ПІДПРИЄМСТВ ВОДНОГО ТРАНСПОРТУ

3.1 Сутність та складові організаційно-економічного механізму управління підготовкою кадрів підприємств водного транспорту

Сучасне ефективне управління підготовкою кадрів ВТ неможливе без відповідного організаційно-економічного механізму. Організаційно-економічний механізм управління підготовкою кадрів для підприємств ВТ, що пропонується автором, передбачає:

- *врахування* потреб і вимог суспільства, ринків праці та освітніх послуг, потенційних роботодавців щодо кадрів ВТ;
- *визначення*: існуючих ризиків від некомпетентності кадрів ВТ; визначення існуючих «розривів»;
- *визначення* тенденцій управління процесами підготовки та нових підходів до нього згідно з потребами ринку праці та роботодавців з метою усунення існуючих «розривів» і пов'язаних з цим ризиків та витрат;
- *використання* нормативно-правових аспектів регулювання підготовки кадрів ВТ;
- *трансформацію* підприємств підготовки кадрів ВТ;
- *визначення* шляхів підвищення ефективності управління підготовкою кадрів ВТ (найбільш перспективним, на думку автора, є співробітництво підприємств ВТ з підприємствами підготовки на основі рейтингового оцінювання останніх);
- *використання* інноваційних технологій в підготовці кадрів ВТ та управлінні нею;

– *визначення*: критеріїв оцінки відповідності підготовки вимогам ринку праці, користувачів освітніх послуг та конкретних роботодавців; шляхів усунення наявної невідповідності; шляхів підвищення рівня якості підготовки; необхідних заходів щодо усунення існуючих «розривів» між реальними рівнями знань, навичок, вмінь та компетенцій кадрів ВТ і тими вимогами, що до них висуваються.

Багато вчених-економістів вважають, що в наш час тільки держава володіє всім спектром владних повноважень і здатна визначити та реалізувати стратегію ефективного розвитку економічної системи України. В цілому, погоджуючись із цією думкою, автор вважає, що ефективний розвиток ВТ неможливий без інноваційно розвиненої системи підготовки кадрів ВТ, яка є складовою економічної системи країни.

На ефективність функціонування системи підготовки кадрів ВТ суттєвий вплив має механізм управління підготовкою кадрів. Пропонуємий організаційно-економічний механізм управління підготовкою кадрів підприємств ВТ ґрунтується на співробітництві підприємств ВТ і підприємств підготовки, а його використання сприятиме [194-197]:

- для *підприємств ВТ* зменшенню:
 - ризиків через кадри, що мають недостатній рівень знань, навичок і компетенцій, витрат, пов'язаних з «донавчанням», перепідготовкою та підвищенням кваліфікації кадрів ВТ;
 - витрат на подолання наслідків роботи кадрів ВТ, які не відповідають (повністю чи частково) вимогам роботодавця;
- для *підприємств підготовки*:
 - підвищенню конкурентоспроможності тих підприємств підготовки, які надають високоякісні освітні послуги;
 - зростанню обсягів трансферу освітніх послуг;
 - підвищенню рівня ресурсного забезпечення;
 - впровадженню в процес підготовки нових технологій (освітніх, інформаційних, управлінських);

- формуванню чи розширенню спектру і обсягів освітніх послуг;
- підвищенню якості освітніх послуг;
- для *кадрів ВТ*: підвищенню рівня їх конкурентоспроможності на ринках праці (українському та світовому).

Узгодження інтересів учасників співробітництва здійснюється в межах гнучкого, стабільного та виваженого організаційно-економічного механізму управління підготовкою кадрів ВТ. Цей механізм передбачає застосування ефективних методів управління підготовкою кадрів підприємств ВТ, удосконалення нормативно-правового, економічного та інституціонального забезпечення процесів підготовки кадрів підприємств ВТ.

Необхідність удосконалення нормативно-правового забезпечення управління підготовкою кадрів підприємств ВТ обумовлена недостатньою ефективністю існуючих нормативно-правових актів. Крім того окремого нормативно-правового забезпечення потребує співробітництво всіх суб'єктів та об'єктів системи підготовки кадрів ВТ (інвесторів, підприємств ВТ, підприємств підготовки кадрів ВТ, користувачів освітніх послуг). Також потребує чітко визначеного, прозорого, однозначного і зрозумілого нормативно-правового підґрунтя функціонування і розвиток підприємств підготовки кадрів ВТ, особливо підприємств недержавного підпорядкування.

Удосконалення економічного забезпечення управління підготовкою кадрів ВТ при використанні сформованного організаційно-економічного механізму передбачає:

- розширення доступу підприємств підготовки кадрів ВТ до фінансових ресурсів (зокрема, фінансової підтримки підприємств підготовки згідно з їхнім рейтингом);
- забезпечення фінансування інноваційного розвитку підприємств підготовки кадрів ВТ (інновацій в наданні освітніх послуг, програм аналізу та формування ринку освітніх послуг відповідно до вимог ринку праці тощо);

- надання фінансових і податкових преференцій учасникам співробітництва (підприємствам підготовки кадрів ВТ недержавної форми власності інвесторам і благодійним фондам підтримки підготовки кадрів ВТ);
- систему грантів щодо інновацій в сфері підготовки кадрів ВТ;
- систему грантів для підтримки майбутніх фахівців ВТ;
- державне замовлення на кадри ВТ та окремі види освітніх послуг (нові спеціальності, спеціалізації тощо);
- конкретне замовлення від підприємств ВТ (потенційних роботодавців (українських, європейських, світових) на кадри ВТ (як на ті, що працюють «на воді», так і на ті, що працюють «на березі»).

Інституціональне забезпечення підготовки кадрів ВТ передбачає створення державних та недержавних фондів підтримки підготовки кадрів ВТ, врегулювання і підтримку діяльності цих фондів. Вирішення проблем, пов'язаних із діяльністю вказаних фондів, потребує визначення:

- основних засад діяльності державних/недержавних фондів підтримки підготовки кадрів насамперед національного ВТ;
- джерел фінансування фондів підтримки підготовки кадрів ВТ;
- шляхів вдосконалення діяльності фондів підтримки підготовки кадрів ВТ та їх законодавчої підтримки.

Співробітництво між підприємствами ВТ та підприємствами підготовки кадрів ВТ обумовлює:

- *можливість* появи нових підприємств підготовки кадрів ВТ (особливо недержавної форми власності, з новими формами організації підготовки, новими підходами до управління підготовкою та т.і.);
- *можливість* появи нових робочих місць, необхідних для підтримки співробітництва;
- *синергетичний ефект* для: підприємств ВТ (роботодавців), обумовлений зниженням ризиків та витрат на підготовку, перепідготовку, підвищення кваліфікації та «донавчання» кадрів ВТ;

– *синергетичний ефект* для підприємств підготовки кадрів ВТ, обумовлений підвищенням рівня конкурентоспроможності підприємств підготовки кадрів ВТ на ринку освітніх послуг (українському та світовому);

– *синергетичний ефект* для всіх прямих споживачів освітніх послуг.

Поява нових підприємств підготовки кадрів ВТ недержавної форми власності є економічно вигідною для держави завдяки економії державного бюджету на розвиток підприємств підготовки, створення нових робочих місць, працевлаштування молодих фахівців ВТ.

Розвиток і функціонування цих підприємств підготовки має відбуватися за рахунок інвесторів, потенційних роботодавців або самих підприємств підготовки кадрів ВТ (за кошти, отриманні, наприклад, при наданні платних освітніх послуг).

Сутність співробітництва підприємств ВТ (роботодавців) з підприємствами підготовки кадрів ВТ відображається у відповідній багаторівневій моделі співробітництва, яка представлена на рис. 3.1. [204-206].

Ефективність державної підтримки інноваційного розвитку підприємств підготовки пропонується розраховувати за формулою [202-206]:

$$P_{\text{едп}} = (C_{\text{ндбдп}} + C_{\text{ндбндп}} + C_{\text{вдпфсс}} + C_{\text{вдпфсс}} + E_{\text{ндп}} + E_{\text{дрм}}) / (O_{\text{дп}} + O_{\text{ндп}}) \quad (3.1)$$

де $P_{\text{едп}}$ – показник ефективності державної підтримки інноваційного розвитку підприємств підготовки кадрів ВТ; $C_{\text{ндбдп}}$ ($C_{\text{ндбндп}}$) – надходження до бюджету від діяльності державних (недержавних) підприємств підготовки кадрів ВТ; $C_{\text{вдпфсс}}$ ($C_{\text{вдпфсс}}$) – відрахування до державних фондів соціального страхування від державних (недержавних) підприємств підготовки кадрів ВТ; $E_{\text{ндп}}$ ($E_{\text{дрм}}$) – економія державних коштів від створення недержавних підприємств підготовки кадрів ВТ (робочих місць на них); $O_{\text{дп}}$ ($O_{\text{ндп}}$) – обсяг державних коштів, витрачених на створення робочих місць на державних (недержавних) підприємствах підготовки кадрів ВТ.



Рис. 3.1 Багаторівнева модель співробітництва підприємств ВТ та підприємств підготовки кадрів ВТ

^{*)} ППК – підприємство підготовки кадрів ВТ.

Джерело: розроблено автором

Загальна економія державних коштів від створення робочих місць на недержавних підприємствах підготовки кадрів ВТ ($E_{\text{дкнрм}}$) розраховується за формулою:

$$E_{\text{дкнрм}} = \sum_{i=1}^n E_{\text{дкнрм}}^i = \sum_{i=1}^n (C_{\text{нрм}}^i * K_{\text{нрм}}^i) \quad (3.2)$$

де n – загальна кількість створених недержавних підприємств підготовки кадрів ВТ; $E_{\text{дкнрм}}^i$ – економія державних коштів від створення робочих місць на i -му недержавному підприємстві підготовки кадрів ВТ; $C_{\text{нрм}}^i$ – ціна створення одного робочого місця на i -му недержавному підприємстві підготовки кадрів ВТ; $K_{\text{нрм}}^i$ – кількість створених робочих місць на i -му недержавному підприємстві підготовки кадрів ВТ.

Загальна економія державних коштів від створення недержавних підприємств підготовки кадрів ВТ становить:

$$E_{\text{ндп}} = \sum_{i=1}^n E_{\text{ндп}}^i \quad (3.3)$$

де $E_{\text{ндп}}^i$ – економія державних коштів від створення i -го недержавного підприємства підготовки кадрів ВТ.

Показники $E_{\text{дкнрм}}$ та $E_{\text{ндп}}$ застосовуються для оцінки результативності дій держави щодо інноваційного розвитку і вдосконалення системи підготовки кадрів ВТ. Ця результативність залежить від взаємодії держави та бізнесу (в особі інвесторів, роботодавців, власників недержавних підприємств підготовки), прийнятих управлінських рішень та їх результатів.

Сучасний стан підготовки кадрів ВТ в Україні часто не відповідає вимогам конкретних підприємств ВТ чи ринку праці країни в цілому [183, 185]. Підготовка кадрів ВТ часто здійснюється без урахування цих вимог, що обумовлює проблему невідповідності процесів підготовки кадрів ВТ реальним потребам потенційних роботодавців. Розв'язанню вказаної проблеми і може сприяти співробітництво між потенційними роботодавцями та підприємствами підготовки кадрів для них.

Роль підприємств підготовки кадрів ВТ в наданні якісних освітніх послуг зростатиме, якщо їх співробітництво з потенційними роботодавцями буде більш тісним та різноманітним. Співробітництво може бути:

– *прямим* (інвестується у підготовку фахівця (групи фахівців) з конкретним рівнем знань, практичних навичок та компетенцій або розширення спектру чи обсягів надаваних освітніх послуг);

– *непрямим* (інвестується безпосередньо у підприємство підготовки кадрів ВТ, визначення напрямків форм та обсягів інвестування здійснюється на основі рейтингової оцінки підприємства підготовки).

Кожен із учасників співробітництва переслідує свої інтереси, які є квінтесенцією їхніх цілей та задач. Наприклад, цілі та задачі підприємств підготовки кадрів ВТ тісно пов'язані з якісною підготовкою фахівців з конкретними рівнями знань, навичок і компетенцій. Цілями ж підприємств ВТ є забезпечення своїх кадрових потреб та уникнення можливих ризиків (чи зменшення їхніх наслідків), спричинених фахівцями, які не в повній мірі відповідають сучасним вимогам до них.

Досягненню цих цілей і сприятиме застосування сформованого автором організаційно-економічного механізму управління підготовкою кадрів ВТ, що ґрунтується на співробітництві між підприємствами ВТ (потенційними роботодавцями) та підприємствами підготовки кадрів ВТ, яке враховує рейтинги підприємств підготовки (згідно з визначеними критеріями) і вимоги до фахівців ВТ з боку ринків праці та роботодавців.

Співробітництво між підприємствами ВТ і підприємствами підготовки кадрів передбачає: розробку відповідних стандартів та форм підготовки; визначення компетенцій кадрів ВТ; наявність системних відносин держави, підприємств підготовки, науки, бізнесу та споживачів освітніх послуг.

Це співробітництво ґрунтується на моделі, яка представлена на рис. 3.2. [203, 207, 208]. В цій моделі система підготовки кадрів та її підприємства є одним з основних суб'єктів співробітництва, хоча ініціатором співробітництва може бути будь-який суб'єкт з моделі (наприклад,

підприємства бізнесу, державні підприємства, кріюінгові компанії, науково-дослідні організації, прямі користувачі освітніх послуг) [194-197].

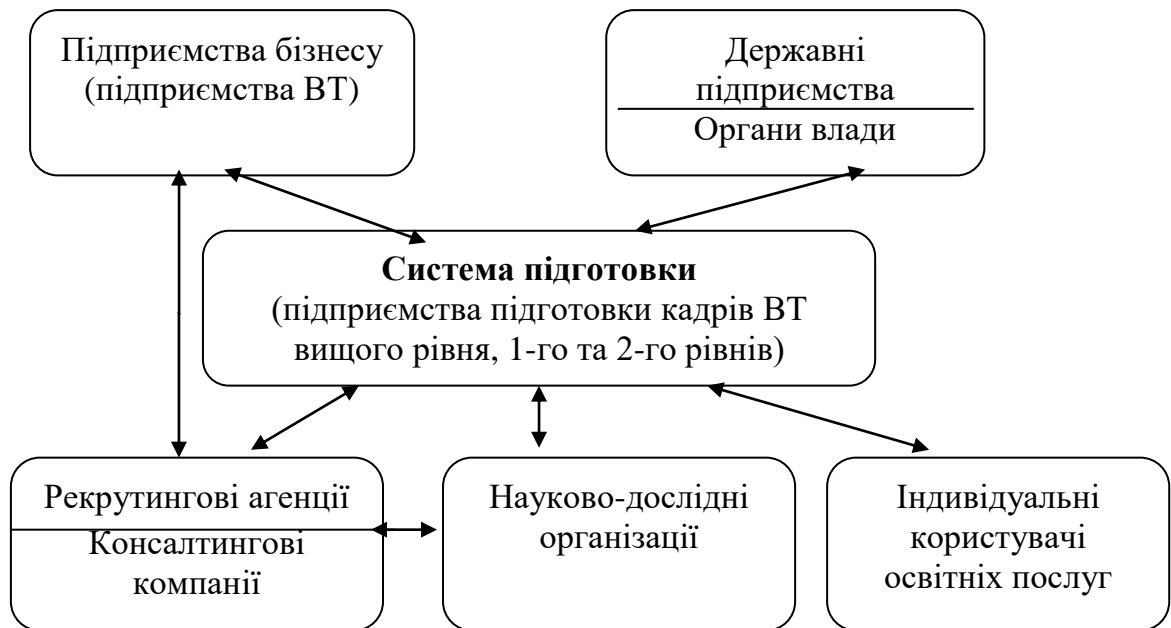


Рис. 3.2. Модель взаємодії між всіма його учасниками

Джерело: розроблено автором

В якості організаційної складової організаційно-економічного механізму управління підготовкою кадрів ВТ пропонується використовувати одну з наступних структурних одиниць:

- окремий структурний підрозділ підприємства підготовки кадрів ВТ (так званий ЦЕНТР);
- окреме підприємство ПрАТ «КУПФ»;
- існуючий на підприємствах підготовки кадрів ВТ (зокрема у ДУІТ) відділ практики, якому надаються додаткові функції та повноваження.

Надалі при згадуванні цих структурних одиниць будемо використовувати слово ЦЕНТР, розуміючи, що ЦЕНТР, ПрАТ «КУПФ» і відділ практики крім спільних функцій і повноважень мають також притаманні тільки їм властивості, які за потреби будуть описуватися окремо.

Основними функціями ЦЕНТРу (як окремого структурного підрозділу підприємства підготовки кадрів ВТ) є:

- забезпечення співробітництва підприємств ВТ та підприємства підготовки, яке вибирається в якості партнера згідно з його рейтинговою оцінкою, яке передбачає: визначення форм і фінансового підґрунтя співробітництва; формування відповідних договорів про співробітництво; визначення пріоритетних дисциплін з програм підготовки;

- забезпечення контролю якості підготовки кадрів ВТ відповідно до вимог ринку праці та роботодавців шляхом залучення представників роботодавців до процесів підготовки та її оцінювання;

- моніторинг оцінки якості підготовки (з боку роботодавців і прямих споживачів освітніх послуг) та рівнів затребуваності тих чи інших спеціальностей для кадрів ВТ, програм, дисциплін, освітніх послуг та т.і.;

- допомога у працевлаштуванні фахівців ВТ (зокрема, майбутніх та молодих) та їх адаптації до роботи на підприємстві ВТ;

- взаємодія з випускниками підприємств підготовки кадрів ВТ для визначення, зокрема: найбільш корисного і найбільш незатребуваного навчального матеріалу; того, що і в якому обсязі довелося вивчати самостійно або за допомогою додаткової підготовки; спектру знань, компетенцій і навичок, яких бракувало;

- закріплення знань при курсовому та дипломному проектуванні;

- формування психологічної готовності фахівців ВТ до самостійної роботи на підприємстві ВТ.

Основними функціями ПрАТ «КУПФ» є:

- надання інформації щодо: стану ринків праці та освітніх послуг; стану трансферу освітніх послуг; наявності спеціальних фондів підтримки підготовки кадрів ВТ (українських і міжнародних), умов отримання/повернення кредиту (чи іншої форми оплати підготовки); підприємств підготовки кадрів ВТ (рівень акредитації, форма власності, дисципліни, що вивчаються та їх зміст, термін підготовки, спектр та обсяги надаваних освітніх послуг, частки бюджетного/позабюджетного

фінансування, рівень якості підготовки, вартість освітніх послуг та т.і.); крьюїнгових компаній та умов співпраці з ними;

- пропонування варіантів управлінських рішень щодо підготовки, перепідготовки чи підвищення кваліфікації кадрів ВТ та гарантування їхньої ефективності й оптимальності;

- моніторинг ринків праці фахівців ВТ та освітніх послуг;

- залучення до процесів підготовки: висококваліфікованих фахівців на підприємствах підготовки кадрів ВТ; потенційних роботодавців (як інвесторів у підготовку кадрів ВТ, учасників спеціальних фондів підтримки підготовки кадрів ВТ, замовників на конкретних фахівців ВТ конкретного рівня кваліфікації, безпосередніх учасників підготовки (лекторів, керівників практик, керівників дипломного проектування тощо));

- надання гарантій щодо відповідності цілям споживача освітніх послуг (потенційного роботодавця чи прямого споживача освітніх послуг) вибраних підприємств підготовки кадрів ВТ, надаваних ними спектру та обсягів освітніх послуг;

- визначення напрямків інноваційної діяльності підприємств підготовки кадрів ВТ.

В сучасних умовах, коли більшість фахівців ВТ через кризу в економіці непрацевлаштовані, створення ПрАТ «КУПФ» сприяло б фокусуванню в одному місці всієї потрібної інформації щодо підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів ВТ. Тобто спрацював би принцип «одного вікна». Існування такої установи забезпечило б вихід системи підготовки кадрів ВТ зі стабільно-депресивного стану, в якому вона зараз знаходиться.

Метою ПрАТ «КУПФ» є визначення умов доступу до освітніх послуг, що надаються різними підприємствами підготовки кадрів ВТ, різних категорій споживачів освітніх послуг, а метою ЦЕНТРУ (структурного підрозділу підприємства підготовки кадрів ВТ) – забезпечення доступу до освітніх послуг, що надаються підприємством підготовки, для прямих споживачів освітніх послуг і потенційних роботодавців.

Основним джерелом фінансування ПрАТ «КУПФ» має бути плата за надання консалтингових послуг та відповідних гарантій щодо процесів підготовки кадрів ВТ на рекомендованих підприємствах підготовки.

Невисока плата сприятиме збільшенню кількості звернень по ці послуги від підприємств підготовки кадрів ВТ, рівень якості надаваних освітніх послуг яких є низьким або не в повній мірі відповідає сучасним вимогам. Висока плата зменшить кількість клієнтів ПрАТ «КУПФ» і відповідно гальмуватиме його функціонування. Тому при визначенні розмірів плати послуг ПрАТ «КУПФ» слід враховувати все вищевказане.

ЦЕНТР у своїй діяльності користується наступними основними принципами: прозорість; прибутковість (тільки для ПрАТ «КУПФ»); залучення інвестицій для інноваційного розвитку конкретного підприємства підготовки кадрів ВТ (деяких підприємств для ПрАТ «КУПФ»); орієнтація на недержавне фінансування (тільки для ПрАТ «КУПФ»); мінімізація ризиків завдяки вибору оптимального управлінського рішення щодо управління процесами підготовки кадрів ВТ.

Для здійснення функціонування ЦЕНТРУ слід визначити його місце, взаємозв'язки та взаємодію з різними учасниками процесу підготовки фахівців ВТ на підприємствах підготовки кадрів ВТ.

На основі аналізу світового досвіду щодо організації та управління підготовкою кадрів [186-189] автор пропонує власну модель співробітництва майбутніх фахівців ВТ, роботодавців, кріюінгових компаній, фондів підтримки підготовки кадрів ВТ та підприємств підготовки кадрів ВТ, яка представлена на рис. 3.3.

На рис. 3.3:

1 – запит від майбутнього фахівця до ЦЕНТРУ щодо потреби у фахівцях обраної спеціальності та підприємств підготовки кадрів ВТ (їхнє підпорядкування, форми власності, рейтинг, спектр та обсяги надаваних освітніх послуг, кількість фахівців, що здійснюють підготовку згідно з обраною спеціальністю, форми оплати підготовки тощо);

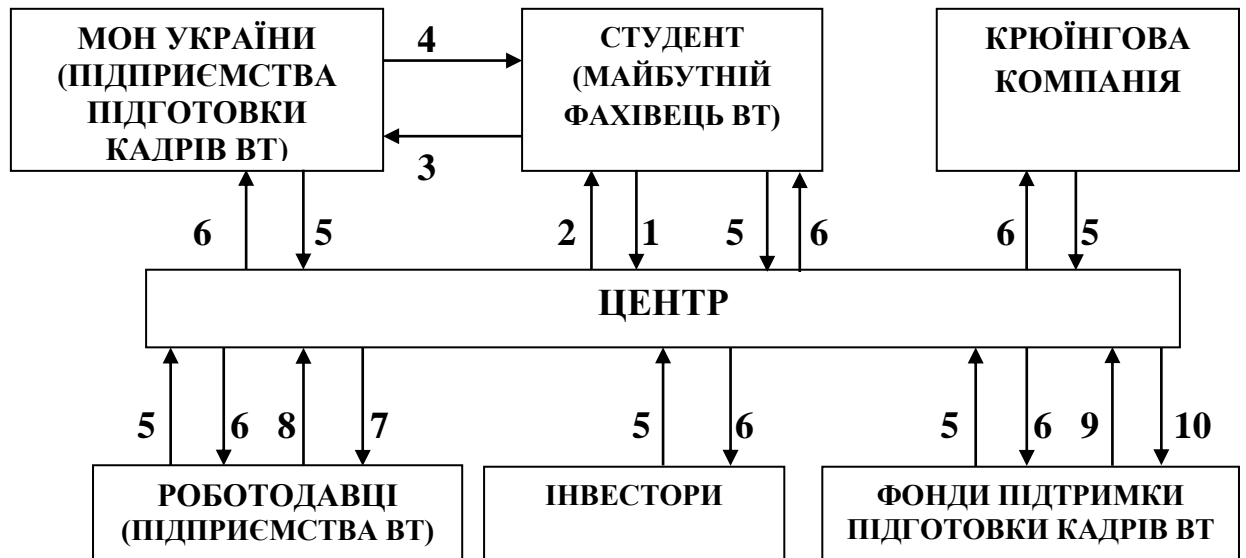


Рис. 3.3. Модель співробітництва через ЦЕНТР

Джерело: сформовано автором

2 – інформація, що надається відповідно до запиту 1;

3 – подача заяви на зарахування до відповідного підприємства підготовки за умови бюджетного/позабюджетного фінансування підготовки;

4 – прийняття рішення щодо зарахування майбутнього фахівця ВТ до відповідного підприємства підготовки (і в разі потреби виділення коштів з бюджету на підготовку фахівця ВТ);

5 – запит до ЦЕНТРу щодо спеціальностей, по яких проходять підготовку майбутні фахівці; рейтингу підприємств підготовки кадрів ВТ; обсягів та спектру освітніх послуг згідно з вимогами ринку праці; можливостей працевлаштування фахівців ВТ; можливостей фінансової підтримки підготовки з обраної спеціальності;

6 – інформація, що надається роботодавцям, підприємствам підготовки, крьюїнговим компаніям, можливим інвесторам та фахівцям ВТ, відповідно до запиту 5, для прийняття відповідного управлінського рішення;

7 – запит від ЦЕНТРу до роботодавців щодо потреби у фахівцях ВТ, їхньої спеціалізації та рівня кваліфікації, перспектив можливого працевлаштування;

8 – інформація, що надається відповідно до запиту 7;

9 – запит від фондів підтримки підготовки кадрів ВТ до ЦЕНТРу щодо попиту, форм та обсягів надання фінансової підтримки майбутнім фахівцям;

10 – інформація, що надається відповідно до запиту 9.

Переваги моделі, що представлена на рисунку 3.3:

- наявність процедур: реагування на вимоги та потреби ринків праці та освітніх послуг; впливу на підприємства підготовки кадрів ВТ, що надають неякісні освітні послуги; заохочення підприємств підготовки, що надають якісні освітні послуги; заохочення до інвестування у підприємства підготовки кадрів ВТ (державного і недержавного підпорядкування); заохочення до інвестування у спеціальні фонди підготовки кадрів ВТ; використання «одного вікна» (у вигляді ПрАТ «КУПФ») для майбутніх фахівців ВТ, підприємств підготовки, різноманітних фондів підтримки підготовки кадрів ВТ, крьюінгових компаній, роботодавців та інвесторів;

- моніторинг використання коштів (бюджетних, фондів підтримки підготовки кадрів, інвесторів) шляхом перевірки працевлаштування фахівців ВТ, що навчалися за бюджетні/позабюджетні кошти;

- можливість визначення рівня адекватності надаваних освітніх послуг вимогам, потребам і стану ринків праці та освітніх послуг;

- залучення до співробітництва підприємств ВТ (потенційних роботодавців) та інвесторів (як українських, так і міжнародних).

Недоліками моделі, що представлена на рис. 3.3, є:

- відсутність на підприємствах ВТ та підприємствах підготовки кадрів ВТ підрозділів, до компетенції яких входить відповідальність за співробітництво (особливо з ПрАТ «КУПФ»);

- необхідність підтримки (організаційної, методичної, нормативно-правової тощо) всіх учасників процесу підготовки кадрів ВТ.

Зважаючи на вищевказані переваги ЦЕНТРу та проблеми підприємств підготовки кадрів ВТ, які можуть виникнути при його створенні і функціонуванні, автор вважає, що доцільність створення ЦЕНТРу

беззаперечно, але за умов вирішення проблем, пов'язаних з усуненням вказаних вище недоліків.

Створення ПрАТ «КУПФ» та чітке методичне визначення його роботи за територіально-адміністративною ознакою сприятиме суттєвому підвищенню рівнів управління процесами підготовки кадрів ВТ, рейтингів підприємств підготовки кадрів ВТ та якості надаваних ними освітніх послуг.

Співробітництво підприємств ВТ (роботодавців) з підприємствами підготовки кадрів ВТ і наявність таких організаційних структур як ЦЕНТР сприяють формуванню:

- стратегії та тактики: підготовки кадрів підприємства ВТ; управління цією підготовкою; розвитку підприємств підготовки кадрів ВТ;
- спектру та обсягів освітніх послуг;
- у майбутніх фахівців ВТ уяви про стан ринку праці та його перспективи (для визначення майбутньої професійної діяльності);
- процедури: співробітництва та визначення його форм, учасників і вмісту; управління підготовкою кадрів ВТ.

Автор дослідження вважає за доцільне створення ЦЕНТРУ в ДУІТ [132, 167] на базі відділу практики, якому додатково мають бути надані додаткові функції щодо:

- укладання договорів з підприємствами ВТ про: форми співробітництва при підготовці кадрів ВТ; цільову індивідуальну підготовку фахівців ВТ (коли підприємство ВТ (роботодавець) сплачує за підготовку майбутніх фахівців ВТ); проходження практики на підприємстві ВТ;
- надання кадрам підприємств ВТ відповідних (необхідних цим кадрам) освітніх послуг.

Завдяки такому ЦЕНТРУ майбутні фахівці ВТ (студенти) ДУІТ можуть отримувати знання, що більш адаптовані до потреб підприємств ВТ. Крім того на ЦЕНТР можуть бути покладені ще й функції забезпечення та підтримки дуальної освіти:

- залучення фахівців з підприємств ВТ (потенційних роботодавців) до роботи в якості керівників практик, курсових і дипломних робіт;
- залучення фахівців-практиків до читання лекцій, проведення семінарів, майстер-класів, презентацій, участі в конференціях і конкурсах;
- вибір зі студентів тих, кого рекомендовано до працевлаштування на підприємстві ВТ (за умов «part-time» чи «full-time»);
- обробка замовлень від підприємств ВТ на фахівців ВТ конкретних спеціальностей, рівнів знань, практичних навичок і компетенцій;
- визначення форм та вмісту співробітництва з підприємствами ВТ та іншими споживачами освітніх послуг (прямими і непрямими).

Природно, що співробітництво є результативним і ефективним, якщо переваги від нього вищі, ніж витрати, можливі ризики чи збитки. Оцінюватися співробітництво ДУІТ і потенційних роботодавців може в різний спосіб, зокрема, шляхом опитування прямих споживачів освітніх послуг, випускників КДАВТ (чи її правонаступника – ДУІТ) і представників роботодавців.

Опитування дозволяє оцінити та визначити: вимоги до фахівців ВТ з боку підприємств ВТ (роботодавців); якість підготовки фахівців ВТ конкретних напрямків підготовки та спеціальностей; форми співробітництва між підприємствами ВТ і підприємствами підготовки кадрів ВТ; переваги та недоліки від прийняття на роботу студентів і випускників КДАВТ (чи її правонаступника ДУІТ); переваги та недоліки від залучення співробітників підприємств-роботодавців до підготовки фахівців у ДУІТ.

До ЦЕНТРу надходять замовлення від потенційних роботодавців чи крьюінгових компаній на фахівців ВТ конкретних спеціальностей, здійснюється підбір потрібних фахівців. Опитування потенційних роботодавців та крьюінгових компаній сприяє систематизації вимог всіх споживачів освітніх послуг та виділенню пріоритетних для конкретного роботодавця чи крьюінгової компанії. Анкета відповідного опитування приведена у Додатку И.

Згідно результатів проведених опитувань майбутніх фахівців ВТ (студентів), молодих фахівців ВТ (випускників) та роботодавців практична підготовка є одним з основних факторів підвищення якості підготовки кадрів ВТ та їх конкурентоспроможності на ринку праці.

Наявність баз практик високого рівня є однією з вимог споживачів освітніх послуг (як прямих, так і непрямих). Задоволенню цих вимог і сприяє співробітництво між підприємствами ВТ та підприємствами підготовки кадрів у тому вигляді, що пропонується автором дослідження.

При співробітництві кожна зі сторін переслідує свої інтереси:

- *роботодавці* зацікавлені у кваліфікованих кадрах ВТ, підвищенні кваліфікації та перепідготовці своїх працівників на базі підприємств підготовки, отриманні співробітниками другої вищої освіти;

- *підприємство підготовки кадрів ВТ* зацікавлено у підвищенні: рівня та якості освітніх послуг, що надаються, і розширенні спектру цих освітніх послуг; свого рейтингу і привабливості у потенційних прямих споживачів (абітурієнтів, студентів, майбутніх фахівців ВТ тощо); рівня конкурентоспроможності своїх випускників на ринку праці кадрів ІТ; рівня своєї конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг.

Підприємства підготовки кадрів ВТ зацікавлені у сприянні працевлаштуванню своїх випускників; заявках на курсове і дипломне проектування; наукових дослідженнях і договірних роботах; наданні баз практик; оцінці якості підготовки; стажуванні викладачів на підприємствах ВТ. Все це сприяє як підвищенню рейтингу підприємств підготовки кадрів ВТ, так і їх затребуваності серед підприємств ВТ та інших споживачів освітніх послуг.

Сучасний стан ВТ та економіки України в цілому спонукає більшість підприємств ВТ до мінімізації ризиків їхнього функціонування, пов'язаних з кадровим забезпеченням, та витрат на «донавчання» своїх кадрів.

На думку автора, створення центрів підготовки та перепідготовки кадрів ВТ не є єдиним засобом розв'язання існуючих проблем кадрового

забезпечення ВТ. Для підвищення рівня практичної підготовки слід залучати підприємства ВТ до процесу підготовки, оцінки та контролю якості знань, компетенцій.

Опитування експертів – представників роботодавців свідчать про те, що в наш час більшість підприємств ВТ є партнерами підприємств підготовки. Згідно з даними рис. 3.4 більше 50% підприємств ВТ співпрацюють з підприємствами підготовки від 1 до 5 років, 20% – близько 10 років, менше 20% – від 25 до 30 років, і лише 7% – більше 40 років [116, 126, 128, 140, 174].

Взаємодія всіх зацікавлених сторін співробітництва щодо підготовки кадрів ВТ на прикладі ДУІТ представлена у Додатку Ф.

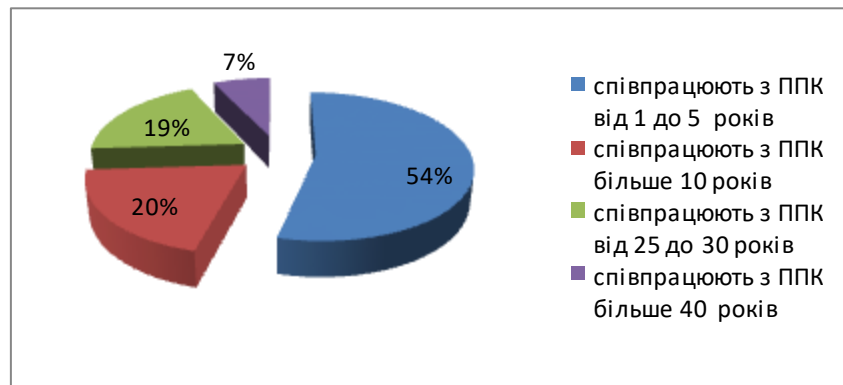


Рис. 3.4. Термін співпраці між роботодавцями і підприємствами підготовки кадрів ВТ (ППК)

Джерело: складено автором за [81, 174]

Управління якістю підготовки кадрів ВТ на підприємствах підготовки вимагає системного підходу, що охоплює всі стадії підготовки:

- вивчення ринку праці та ринку освітніх послуг;
- визначення сукупності необхідних навичок та компетенцій фахівців ВТ для забезпечення їх конкурентоспроможності на ринку праці;
- планування та здійснення процесів підготовки кадрів ВТ;
- забезпечення підготовки кадрів ВТ різними ресурсами;
- оцінки якості підготовки кадрів ВТ;

– моніторинг працевлаштування випускників підприємств підготовки, іміджу як їхнього особистого, так і підприємств підготовки.

Рейтинг підприємств підготовки кадрів ВТ (за умов багаторівневості системи підготовки кадрів ВТ) враховує:

- затребуваність програм підготовки кадрів ВТ, що реалізуються; потреби роботодавців у фахівцях ВТ з певними компетенціями;
- вимоги до якості підготовки кадрів ВТ;
- моніторинг зайнятості випускників підприємств підготовки; рівні задоволеності різних споживачів освітніх послуг.

Співробітництво підприємств ВТ і підприємств підготовки кадрів ВТ з урахуванням їхнього рейтингу надає можливість:

– *підприємствам підготовки кадрів ВТ*: задовольняти потреби щодо якісної підготовки кадрів ВТ; підняти свій рівень конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг; отримати альтернативні джерела фінансування освітньої та наукової діяльності;

– *підприємствам ВТ*: отримувати фахівців ВТ з потрібним рівнем знань, вмінь, навичок, компетенцій та високим рівнем працездатності; мати високу продуктивність праці; зменшувати невиробничі витрати на перепідготовку співробітників; зменшувати витрати, спричинені невідповідним рівнем знань, вмінь, навичок і компетенцій кадрів, підвищувати конкурентоспроможність підприємства.

Ефективність співробітництва підприємств підготовки кадрів з підприємствами ВТ (роботодавцями) оцінюється з врахуванням:

- інтересів підприємств підготовки і підприємств ВТ;
- умов співробітництва, що стимулюють підвищення якості підготовки кадрів ВТ і потенціалу підприємств підготовки та підвищення прибутковості бізнесу (зокрема, освітнього);
- інноваційної складової в продукції (чи послугах) підприємства ВТ і підприємства підготовки кадрів ВТ;

– рівня усунення ризиків, що виникають через невідповідність рівнів знань, вмінь, навичок і компетенцій молодих фахівців ВТ відповідним вимогам до них з боку підприємств ВТ.

Організація співробітництва між підприємствами ВТ та ДУІТ покладається на ЦЕНТР, який повинен розширювати свою діяльність щодо аналізу рівня затребуваності відповідних спеціальностей, працевлаштування випускників та моніторингу оцінки якості підготовки з боку підприємств ВТ.

Тенденції до оптимізації організаційної структури підприємств ВТ, скорочення витрат на ведення бізнесу, централізації функцій пов'язані з економічною ситуацією, що склалася в Україні та світі.

Ці тенденції безпосередньо стосуються і функції управління персоналом та організаційного розвитку і тому швидко трансформувалися у завдання і цілі кадрових служб кожної компанії [174]. На рис. 3.5 відображено основні показники стратегії щодо кадрового забезпечення функціонування підприємств-роботодавців.

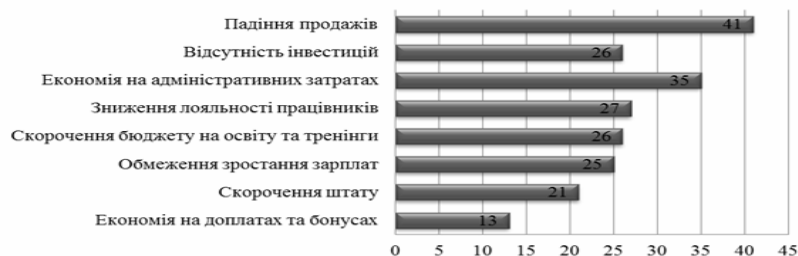


Рис. 3.5. Показники стратегії кадрових служб роботодавців (в %)

Джерело: [174]

Для підприємств підготовки кадрів ВТ важливим є їхня взаємодія зі своїми випускниками, яка сприяє визначенню тактики та стратегії розвитку підприємств підготовки, зокрема, спектру і обсягів освітніх послуг; партнерів по співробітництву та їхньому впливу на рівень підготовки, організації практики та подальшого працевлаштування майбутніх і молодих фахівців ВТ; ресурсного забезпечення процесів підготовки; пріоритетів у підготовці.

Для України робота підприємств ВТ з кадрами ВТ та підприємствами, що їх готують, характеризується наступним [81, 174, 202-205]:

- багато підприємств ВТ працюють з молодими фахівцями (за різними оцінками від 60% до 80%);
- більше половини підприємств ВТ мають співробітників, що забезпечують співробітництво з підприємствами підготовки кадрів ВТ;
- 20% – 25% підприємств ВТ враховують при прийомі на роботу рейтинг підприємств підготовки, які закінчили претенденти на ту чи іншу посаду;
- майже 10% підприємств ВТ розробляють свої критерії рейтингової оцінки підприємств підготовки кадрів та молодих фахівців ВТ.

Більше половини підприємств ВТ вважають важливим залучення кадрів партнерів – підприємств підготовки, майже половина підприємств ВТ вважає, що прийняті ними на роботу молоді фахівці відповідають вимогам ринку праці та вимогам конкретних підприємств ВТ [202-205, 208, 255].

Організаційно-економічний механізм управління підготовкою кадрів ВТ, що пропонується автором, представлено на рис. 3.6.

Запропонований механізм надає можливість враховувати та узгоджувати цілі підприємств ВТ і підприємств підготовки кадрів ВТ, а також конкретизує кожен з етапів управління процесом підготовки кадрів ВТ відповідної кваліфікації та компетентності.

В організаційно-економічному механізмі враховано також фактори зовнішнього середовища прямого та опосередкованого впливу, які доцільно аналізувати з урахуванням специфіки окремо взятого підприємства ВТ, яке планує співпрацювати з підприємствами підготовки кадрів.

Цей механізм підтримано авторською системою визначення впливу рівнів підготовки кадрів на рівні ризиків і додаткових витрат підприємств ВТ для подальшого прийняття рішень щодо управління підготовкою кадрів для підприємств ВТ [204, 209]. (В Додатку X приведено копію свідоцтва про реєстрацію авторського права на твір № 83596 на комп'ютерну програму

«Управління підготовкою кадрів», в якій автором запропоновані принципи визначення впливу, всі розрахункові формули та інтерфейс програми).

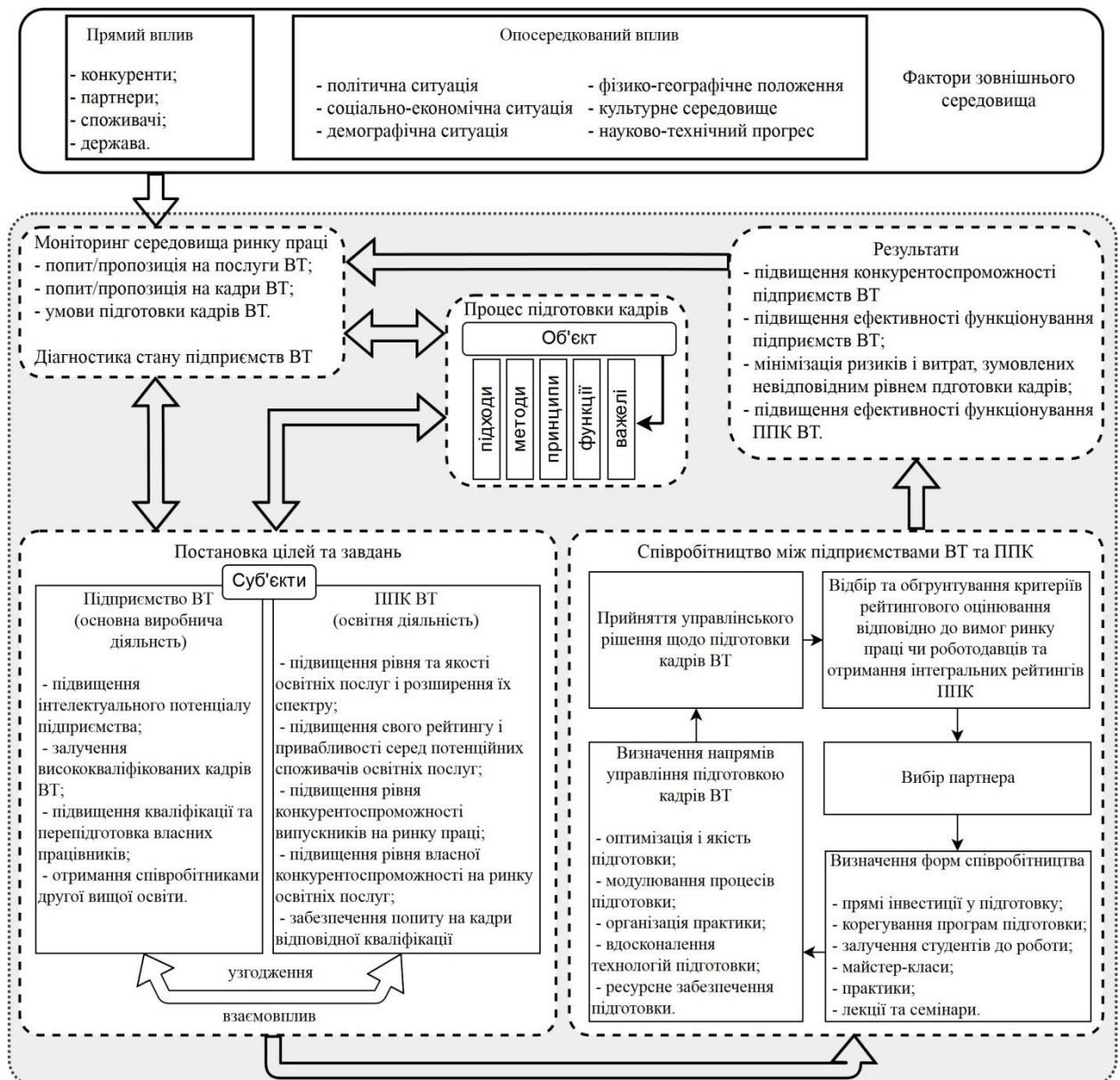


Рис. 3.6. Організаційно-економічний механізм управління підготовкою кадрів підприємств ВТ

Джерело: сформовано автором

За допомогою розробленої системи було апробовано підхід до прогнозування можливих ризиків і витрат підприємств ВТ, який запропоновано автором. Розроблена система прийняття управлінських рішень щодо підготовки кадрів ВТ надає можливість:

- здійснювати прогнозування стану підприємств підготовки кадрів ВТ, розраховуючи динамічно гнучкі рейтинги підприємств підготовки (за критеріями, наданими роботодавцями);
- обчислювати ризики та витрати підприємств ВТ через невідповідність кадрів потребам підприємства;
- надавати підприємству ВТ інформацію, необхідну для прийняття управлінського рішення щодо підготовки кадрів.

3.2 Вибір партнерів по співробітництву шляхом рейтингового оцінювання підприємств підготовки кадрів

В дослідженні основними передумовами економічно обґрунтованого управління підготовкою кадрів для підприємств ВТ вважаються наступні:

- формування процедури співробітництва підприємств ВТ і підприємств підготовки кадрів ВТ та створення умов його функціонування;
- забезпечення співробітництва підприємств ВТ і підприємств підготовки кадрів відповідними ресурсами (фінансовими, матеріальними, кадровими, інформаційними тощо);
- наявність процедур підтримки насамперед підприємств підготовки кадрів ВТ (що мають високий рейтинг і рівень конкурентоспроможності на ринках праці та освітніх послуг) та всіх інших учасників співробітництва;
- формування процедури рейтингового оцінювання підприємств підготовки кадрів ВТ.

Співробітництво підприємств ВТ та підприємств підготовки є одним зі стратегічних напрямків інноваційного розвитку підприємств підготовки кадрів ВТ, зокрема, та основою розвитку ВТ і економіки України в цілому.

Запропонований в дослідженні підхід до співробітництва підприємств ВТ та підприємств підготовки кадрів ВТ ґрунтується на використанні результатів рейтингового оцінювання підприємств підготовки кадрів ВТ, яке

відбувається за основними групами критеріїв, що формуються згідно з конкретними вимогами роботодавця чи іншого замовника рейтингу.

Одним з підходів до рейтингового оцінювання підприємств підготовки, запропонованого автором, є обчислення загального рейтингу (значення інтегрального критерію рейтингового оцінювання).

Групи і категорії рейтингового оцінювання підприємств підготовки кадрів ВТ (ППК) разом з їх пріоритетами та діапазони значень пріоритетів груп критеріїв представлені у табл. 3.1. Деякі прості критерії, що використовуються при обчисленні інтегрального рейтингу підприємств підготовки кадрів ВТ (ППК), їх пріоритети, діапазони значень простих критеріїв та різні аспекти діяльності ППК представлені в табл. 3.2, де ОП – освітні послуги, НРМ – нове робоче місце.

Таблиця 3.1

Категорії та групи критеріїв рейтингового оцінювання

№ з/п	Категорія критеріїв (позначення)	Групи критеріїв	Позначення групи	Пріоритет групи	Діапазон значень пріоритетів в групі критеріїв
1	2	3	4	5	6
1	Якість підготовки (К _{яп})	Рівень викладання	К _{рв}	0,47	[0, 1]
2		Міжнародна інтеграція	К _{мі}	0,16	[0, 1]
3		Ресурсне забезпечення	К _{рз}	0,23	[0, 1]
4		Затребуваність серед абітурієнтів	К _{заб}	0,14	[0, 1]
5	Затребуваність випускників ППК (К _{зв})	Якість кар'єри випускників (молодих фахівців)	К _{якв}	0,69	[0, 1]
6		Співробітництво з роботодавцями	К _{спр}	0,31	[0, 1]
7	Науково-дослідницька активність ППК (К _{нд_ак})	Інноваційна активність	К _{інак}	0,24	[0, 1]
8		Наукові досягнення	К _{нд}	0,56	[0, 1]
9		Інноваційна інфраструктура	К _{інін}	0,20	[0, 1]

Продовження таблиці 3.1

1	2	3	4	5	6
10	Кадрове забезпечення ППК (К _{крз})	Кадрові ресурси ППК	К _{кр}	0,59	[0, 1]
11		Кадрові ресурси підприємств-роботодавців	К ^{пр} _{кр}	0,31	[0, 1]
12		Іноземні кадрові ресурси	К _{інкр}	0,10	[0, 1]
13	Соціальна корисність та інформаційна доступність ППК (К _{скіл})	Соціальні аспекти функціонування ППК	К _{соц}	0,58	[0, 1]
14		Інформаційна доступність ППК	К _{інф}	0,42	[0, 1]

Джерело: розроблено автором

Пріоритети критеріїв та їх об'єднань, що характеризують різні аспекти діяльності підприємств підготовки кадрів ВТ, обчислювалися згідно з експертними оцінками, які було отримано згідно з результатами опитування експертів на основі анкет, що представлені у Додатку И.

Таблиця 3.2

Прості критерії, їх пріоритети та діапазони значень

№ з/п	Аспект діяльності (позначенн)	Назва простого критерію	Позначення критерію	Пріоритет критерію ^{*)}	Діапазон значень простого критерію
1	2	3	4	5	6
1	Фінанси (К _{фс})	Самостійність (автономія) ППК	К _с	0,17	[0, 1]
2		Платоспроможність ППК	К _{пл}	0,21	[0, 1]
3		Рентабельність надання ОП	К _р	0,48	[0, 1]
4		Вартість надання ОП	К _{воп}	0,14	12000,00– 19000,00Грн.

Продовження таблиці 3.2

1	2	3	4	5	6
5	Соціальна корисність (К _{ск})	Кількість працевлаштованих випускників, їх частка в загальному обсязі випускників країни	K _{пвв}	0,41	Кількість працевлаштованих випускників / Загальна кількість випускників
6		Кількість НРМ на ППК та їх частка в загальному обсязі НРМ	K _{нрм}	0,40	Кількість НРМ на ППК / Загальна кількість НРМ
7		Кількість студентів ППК та їх частка в загальному обсязі студентів країни	K _{ст}	0,19	Кількість студентів ППК / Загальна кількість студентів
8	Галузева приналежність (K _{гп})	Загальна кількість працюючих на ППК	K _{кп}	0,44	25 – 1500
9		Кількість та частка працюючих, що зайнятих в наданні ОП	K _{кпоп}	0,56	Кількість зайнятих в наданні ОП / Кількість працюючих на ППК
10	Адекватність освітніх послуг вимогам ринку праці (K _{аоп})	Динаміка надання ОП (попит / пропозиція)	K _{дпп}	0,21	Обчислюється згідно з лінією тренду
11		Кількість та якість освітніх технологій	K _{кітоп}	0,44	Кількість освітніх технологій
12		Загальна кількість та частка трансферів ОП	K _{зктоп}	0,24	Кількість трансферів ОП на ППК / Загальна кількість трансферів
13		Кількість нових ОП за вимогами галузі економіки (транспорт, ВТ)	K _{гепоп}	0,11	Кількість нових ОП за вимогами галузі економіки

Джерело: розроблено автором

Значення критерію фінансового аспекту діяльності підприємства підготовки (K_{фс}) розраховується за формулою:

$$K_{фс} = a_1 K_c + a_2 K_{пл} + a_3 K_p + a_4 K_{воп} \quad (3.4)$$

де K_c – рівень самостійності підприємства підготовки; K_{пл} – рівень платоспроможності підприємства підготовки; K_p – рівень рентабельності надання освітніх послуг; K_{воп} – вартість надання освітніх послуг; a₁, a₂, a₃, a₄ – коефіцієнти вагомості (формулюються згідно з експертними оцінками).

Значення критерію соціально-корисної діяльності підприємства підготовки ($K_{ск}$) розраховується за формулою:

$$K_{ск} = \left(\sum_{i=1}^n b^i_1 K^i_{пвв} + \sum_{i=1}^n b^i_2 K^i_{нрм} + \sum_{i=1}^n b^i_3 K^i_{ст} \right) / b_4 K_{пн} \quad (3.5)$$

де $K^i_{пвв}$ – кількість працевлаштованих випускників i -го підприємства підготовки; $K^i_{нрм}$ – кількість створених нових робочих місць на i -му підприємстві підготовки; $K^i_{ст}$ – кількість студентів i -го підприємства підготовки; $K_{пн}$ – кількість нових підприємств підготовки; $b^i_1, b^i_2, b^i_3, b^i_4$ – коефіцієнти вагомості (формується згідно з експертними оцінками); i ($i = 1, 2, \dots, n$) – номер підприємства підготовки в загальній кількості створених підприємств підготовки n .

Значення критерію діяльності підприємства підготовки відповідно до його галузевої приналежності ($K^r_{гп}$) визначається за формулою:

$$K^r_{гп} = \sum_{i=1}^n d^i_1 K^i_{кп} + \sum_{i=1}^n d^i_2 K^i_{кпоп}, \quad (3.6)$$

де $K^i_{кп}$ – загальна кількість працюючих на i -му підприємстві підготовки; $K^i_{кпоп}$ – кількість (частка) працюючих на i -му підприємстві підготовки, що безпосередньо зайняті в наданні освітніх послуг; d^i_1, d^i_2 – коефіцієнти вагомості (формується згідно з експертними оцінками).

Значення критерію діяльності підприємства підготовки щодо адекватності освітніх послуг вимогам ринку праці ($K_{аоп}$) визначається за формулою:

$$K_{аоп} = \sum_{i=1}^n c^i_1 K^i_{дпп} + \sum_{i=1}^n c^i_2 K^i_{кітоп} + \sum_{i=1}^n c^i_3 K^i_{яітоп} + \sum_{i=1}^n c^i_4 K^i_{геноп} \quad (3.7)$$

де $K^i_{дпп}$ – рівень динаміки показника попит/пропозиція освітніх послуг, що надаються i -им підприємством підготовки; $K^i_{кітоп}$ ($K^i_{яітоп}$) – кількість (показник якості) освітніх технологій, що використовуються i -м підприємством підготовки при наданні освітніх послуг; $K^i_{зктоп}$ – загальна кількість (частка) трансферів освітніх послуг, здійснених i -им підприємством підготовки; $K^i_{геноп}$ – кількість нових освітніх послуг за вимогами галузей економіки, що

надаються i -им підприємством підготовки; $c^i_1, c^i_2, c^i_3, c^i_4$ – коефіцієнти вагомості (формуються згідно з експертними оцінками).

В дослідженні при обчисленні рейтингу підприємств підготовки кадрів ВТ було використано критерії рейтингового оцінювання, сформовані після аналізу найбільш поширених методик оцінювання підприємств підготовки та їхньої бази критеріїв.

Структура інформаційної бази критеріїв, що використовуються у авторській системі прийняття управлінських рішень щодо підготовки кадрів ВТ, представлено у табл. Ж.1 – Ж.6 Додатку Ж.

Процедура формування рейтингів підприємств підготовки кадрів ВТ складається з наступних основних етапів:

1. Визначення складу та кількості простих критеріїв та групових критеріїв рейтингового оцінювання.
2. Збір даних (згідно з критеріями рейтингового оцінювання).
3. Визначення шкали значень обраних критеріїв та їх показників.
4. Обчислення результатів рейтингового оцінювання (значень групових критеріїв, значення інтегрального критерію), які порівнюються з нормативними значеннями зі шкали значень.
5. Ранжування підприємств підготовки кадрів ВТ згідно з їхніми рейтинговими оцінками («за рівнем»).

На рис. 3.7 представлено алгоритм визначення вмісту інформаційної бази критеріїв для гнучкого рейтингового оцінювання підприємств підготовки кадрів ВТ з використанням насамперед вимог, що висуваються потенційними роботодавцями чи ринком праці. Для автоматизації проведення рейтингового оцінювання було розроблено відповідну комп'ютерну програму (В Додатку Ц приведено копію свідоцтва про реєстрацію авторського права на твір № 83597 на комп'ютерну програму «Рейтингове оцінювання підприємств підготовки кадрів», в якій автором запропоновані принципи визначення статичного і гнучкого рейтингу, всі розрахункові формули та інтерфейс програми).



Рис. 3.7. Алгоритм визначення бази критеріїв рейтингового оцінювання
Джерело: розроблено автором

Ранжування підприємств підготовки кадрів ВТ ґрунтується на рейтинговому моделюванні такої складної економічної системи як система підготовки кадрів ВТ. Автором дослідження запропоновано багаторівневу

модель системи підготовки кадрів, згідно якої відбувається визначення і аналіз рейтингів підприємств підготовки для їх наступного застосування в управлінні підготовкою кадрів на основі співробітництва бізнесу та освіти.

Для побудови моделі співробітництва підприємств ВТ і підприємств підготовки з урахуванням рейтингового оцінювання останніх було визначено такі основні підходи до рейтингового оцінювання підприємств підготовки:

- оцінка різних аспектів діяльності підприємств підготовки кадрів ВТ за фіксованою шкалою: оцінка «з відомим до початку оцінювання еталонним об'єктом»; оцінка «з визначенням еталонних об'єктів в процесі оцінювання»;
- формування ранжируваного ряду підприємств підготовки кадрів ВТ на основі їхньої «якості» (так званий ранговий рейтинг);
- порівняння на основі кількісного інтегрального показника;
- порівняння на основі процедури попарних порівнянь.

Класифікація моделей рейтингового оцінювання підприємств підготовки кадрів ВТ (ППК) представлена на рис. 3.8.



Рис. 3.8. Класифікація моделей рейтингового оцінювання

Джерело: складено автором за даними [3, 12, 71]

Рейтингове оцінювання підприємств підготовки кадрів ВТ передбачає наявність:

- *суб'єктів рейтингу* (підприємств підготовки кадрів ВТ, консалтингові та рейтингові агентства, запропонований автором ЦЕНТР (ПрАТ «КУПФ», відділ практики));
- *відповідної процедури рейтингового оцінювання* підприємств підготовки кадрів ВТ;
- *споживачів рейтингу* (зокрема, осіб, що приймають управлінські рішення щодо конкретного підприємства підготовки кадрів ВТ).

Вибір моделі рейтингового оцінювання залежить від конкретної задачі управління підготовкою кадрів для підприємств ВТ, що вирішується на вимогу споживача рейтингового оцінювання підприємств підготовки кадрів ВТ. Основними задачами є:

1. Оцінка доцільності співробітництва, якщо визначено суб'єкт співробітництва.
2. Вибір партнерів по співробітництву з множини потенційних.
3. Підвищення ефективності співробітництва, якщо воно вже здійснюється з деякими суб'єктами.

Перші дві задачі є традиційними для управління з урахуванням рейтингу. Для першої задачі застосовується рейтингове оцінювання на основі рейтингової шкали, а для другої – рангові рейтингові моделі. В третій задачі активність суб'єктів оцінювання (підприємств підготовки кадрів) ускладнює процес управління підготовкою і вимагає застосування методів рефлексивного управління. Для рейтингової моделі рефлексивного управління властиві високий рівень прозорості оцінювання та можливість впливу на процес оцінювання. Споживач рейтингу може приймати управлінське рішення як один, так і декілька разів.

Проведення періодичного чи постійного рейтингового оцінювання потребує уточнення процедури та умов оцінювання, що обумовлює використання крім статичних ще й гнучких (динамічних) рейтингів. Для

таких рейтингів важливою є класифікація за рівнем змін (цілей, процедури, критеріїв оцінювання та їх значень, пріоритетів, рейтингової моделі тощо).

Складовими рейтингового оцінювання є: мета; прості критерії та процедури їхнього визначення і формування груп; цільові значення критеріїв (простих, групових та категоріальних), їх пріоритети (коефіцієнти важливості, ваги) в інтегральному (груповому) критерії.

Для рейтингового оцінювання підприємств підготовки кадрів ВТ введемо позначення показників: n – номер задачі, що вирішується, t – тип рейтингового оцінювання, k_s – кількість експертів, k_o – кількість підприємств підготовки, k_{sp} – кількість споживачів рейтингу (прямих споживачів освітніх послуг, роботодавців, крюїнгових компаній, інвесторів тощо), r_d – рівень динамічності (гнучкості) рейтингу. Показники рейтингового оцінювання та відповідних моделей приведені в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Показники рейтингового оцінювання

Позначення показника	Зміст показника	Кількісні значення ознаки
n	номер задачі, що вирішується	$n = 1$ – оцінювання доцільності взаємодії $n = 2$ – вибір об'єкта взаємодії $n = 3$ – підвищення ефективності взаємодії
t	тип рейтингового оцінювання	$t = 1$ – оцінювання за шкалою $t = 2$ – рангове оцінювання
k_s	кількість суб'єктів оцінювання	$k_s \geq 1$
k_o	кількість об'єктів оцінювання	$k_o \geq 1$
k_{sp}	кількість споживачів рейтингу	$k_{sp} \geq 1$
n_s	загальна кількість об'єктів оцінювання	$n_s \geq 1$
r_d	рівень динамічності рейтингу	$r_d = \begin{cases} 0 - \text{статичний рейтинг} \\ 1 - \text{гнучкий рейтинг зі зміною цільових значень показників оцінювання та їх важливості} \\ 2 - \text{гнучкий рейтинг, змінюється перелік показників і/або процедура оцінювання} \\ 3 - \text{гнучкий рейтинг, змінюється мета оцінювання} \end{cases}$

Джерело: складено автором за даними [3, 12, 71, 174]

Розглянемо застосування результатів рейтингового оцінювання на прикладах:

- Номер задачі $n = 2 \Rightarrow$ (з цього випливає) $t = 2$; $k_s \geq 1$; $k_o = n_s$; $k_{sp} = 1$.

Споживачами результатів рейтингового оцінювання є абітурієнти. Абітурієнт обирає підприємство підготовки кадрів ВТ, до якого планує вступати, на основі аналізу рейтингів підприємств підготовки.

- Номер задачі $n = 2 \Rightarrow$ (з цього випливає) $t = 2$; $k_s \geq 1$; $k_o = n_s$; $k_{sp} > 1$.

Споживачами результатів рейтингового оцінювання є підприємства підготовки кадрів ВТ, які згідно з місцем в рейтингу (свого та конкурентів) приймають управлінські рішення щодо свого розвитку та, як результат, підвищення рейтингу.

Процедура рейтингового оцінювання ґрунтується на експертних оцінках окремих аспектів функціонування підприємств підготовки кадрів ВТ, які надаються експертами, що мають відношення до:

- *банківської сфери* (для визначення методики надання кредитних преференцій недержавним підприємствам підготовки кадрів ВТ), податкової сфери (для визначення методики надання податкових преференцій недержавним підприємствам підготовки кадрів ВТ, фондам підтримки підготовки кадрів, благодійникам, інвесторам у сферу підготовки кадрів);

- *законодавчої сфери* (для визначення методики формування нормативно-правового підґрунтя функціонування підприємств підготовки кадрів ВТ, співробітництва підприємств ВТ та підприємств підготовки);

- *сфери підготовки кадрів* (для визначення методик надання освітніх послуг, змісту та спектру освітніх послуг, формування моделей майбутніх фахівців ВТ, моделей підготовки, моделей викладачів, тощо);

- *сфери маркетингової діяльності* (для визначення методик дослідження стану ринків праці та освітніх послуг, можливостей трансферу освітніх послуг, кадрів ВТ та викладачів);

- *галузі ВТ* (для визначення вимог до кадрів ВТ та освітніх послуг, що надаються підприємствами підготовки кадрів ВТ);

– сфери державного управління (для визначення методики надання державної підтримки підприємствам підготовки кадрів ВТ).

Крім того до рейтингового оцінювання доцільно задіювати незалежних експертів, що є працівниками підприємств ВТ, підприємств підготовки кадрів ВТ, крюїнгових компаній, фондів підтримки підготовки кадрів ВТ та випускників підприємств підготовки кадрів.

Відображення стану підготовки кадрів для підприємств ВТ потребує відповідної репрезентативності статистичної вибірки. Для цього кожен елемент вибірки вибирається з генеральної сукупності випадково і кожен елемент може бути вибраним з рівною ймовірністю. Згідно із [147, 193] помилка репрезентативності P_r розраховується за формулою:

$$P_r = k_d \sqrt{\frac{r \cdot q}{k_s}} \quad (3.8)$$

де k_d – довірчий коефіцієнт для заданого рівня ймовірності (зазвичай $k_d \in [0,95, \dots, 0,99]$), r – частка елементів вибірки, які мають задану ознаку, q – частка елементів вибірки, які не мають такої ознаки, k_s – кількість елементів репрезентативної вибірки. Пріоритети критеріїв рейтингового оцінювання визначаються згідно з результатами експертних опитувань. Для експертів помилка репрезентативності P_r не повинна перевищувати 0,2; пріоритети висококваліфікованих експертів $r = 0,9$; пріоритети менш кваліфікованих експертів $q = 0,1$. Таким чином, m – мінімальна кількість експертів (для забезпечення репрезентативності вибірки) становить 10.

Мінімальну кількість експертів для визначення пріоритетів критеріїв експертного оцінювання можна обчислити і за формулою [147]:

$$m = 1 + 3,322 \lg N \quad (3.9)$$

де m – мінімальна кількість експертів, що забезпечить досягнення репрезентативності статистичної вибірки; N – розмір генеральної сукупності, тобто загальна кількість експертів, що можуть надати оцінку об'єкту статистичного дослідження. Згідно із статистичними даними в Україні

загальна кількість експертів коливається в межах 530 – 550 (в різні роки), тоді $m = 1 + 3,322 \lg 540 = 10$, де 540 – середнє значення N.

Визначення пріоритетів одиничних параметрів відбувається згідно з експертними висновками, що є результатами опитування експертів. Анкета опитування експертів приведена в Додатку И.

На основі шкали відносних пріоритетів одиничних критеріїв складається матриця попарних порівнянь відповідних критеріїв рейтингового оцінювання. Для обчислення значень пріоритетів критеріїв використовується економетрика, згідно з якою обчислюються середні значення пріоритетів і ступінь узгодженості експертних думок.

На рис. 3.9 приведено матрицю попарних порівнянь пріоритетів відповідних критеріїв рейтингового оцінювання, обчислених в авторській системі прийняття управлінських рішень щодо підготовки фахівців ВТ, яка розроблена на основі багаторівневої моделі системи підготовки кадрів ВТ [202, 203, 205] та обраної процедури рейтингового оцінювання підприємств підготовки кадрів ВТ [193, 199]. Повний перелік простих критеріїв рейтингового оцінювання наведено у Додатку Ж.

	ids1	ids2	ids3	ids4	ids5	ids6	ids7	ids8	ids9	ids10	ids11
ids1											
ids2											
ids3	0,02					0,03				0,15	
ids4											
ids5								0,27			
ids6					0,23						
ids7			0,33								
ids8							0,01				
ids9		0,01									
ids10											
ids11				0,1							

Рис. 3.9. Матриця попарних порівнянь критеріїв рейтингового оцінювання підприємств підготовки кадрів ВТ

Джерело: розроблено автором

Використання організаційно-економічного механізму управління підготовкою кадрів ВТ ґрунтується на багаторівневому моделюванні (об'єктному, функціональному, структурному) системи підготовки кадрів ВТ [189, 198, 202]. Сутність моделювання підготовки кадрів ВТ представлена у Додатку Ш. Моделювання передбачає визначення цілей моделювання, рівнів багаторівневої моделі (наприклад, моделі співробітництва чи моделі майбутнього фахівця ВТ) та видів моделі:

- об'єктні – для моделювання основних компонентів системи підготовки кадрів ВТ чи окремих її підприємств підготовки;
- функціональні – для моделювання процесів функціонування системи підготовки чи її окремих підприємств;
- структурні – для моделювання організаційних чи інформаційних зв'язків між основними компонентами системи підготовки чи підприємства підготовки).

Запропонований організаційно-економічний механізм управління підготовкою кадрів ВТ забезпечує [191, 198]:

- конкурентоспроможність фахівців ВТ та підприємств їх підготовки;
- багатофункціональність підприємств підготовки кадрів ВТ;
- концептуальність та динамічність суб'єктів і об'єктів підготовки;
- інноваційність функціонування підприємств підготовки кадрів ВТ;
- економічність процесів організації, управління, моніторингу і контролю функціонування, комерціалізації та інноваційного розвитку підприємств підготовки кадрів ВТ.

Моделювання підготовки кадрів ВТ, що пропонується, сприяє:

- забезпеченню та оцінюванню організації, управління, інноваційності, ефективного функціонування підприємств підготовки кадрів;
- забезпеченню та оцінюванню конкурентоспроможності всіх суб'єктів і об'єктів підготовки;

- обчислення рейтингу підприємств підготовки кадрів ВТ за допомогою відповідної системи рейтингового оцінювання [193, 197];
- обчислення впливу рівнів компетенції фахівців ВТ на можливі ризики та витрати підприємств ВТ (за допомогою відповідної системи підтримки прийняття управлінських рішень) [204, 209].

При багаторівневому моделюванні системи підготовки враховуються, зокрема, цілі підготовки кадрів ВТ, серед яких автором виділено наступні:

- *концептуальні* (забезпечення ефективного функціонування суб'єктів та об'єктів підготовки кадрів ВТ з урахуванням внутрішніх та зовнішніх ситуацій концептуального рівня (світового, національного));
- *фундаментальні* (забезпечення ефективного функціонування суб'єктів та об'єктів підготовки кадрів ВТ з урахуванням внутрішніх та зовнішніх ситуацій фундаментального рівня);
- *спеціалізовані* (забезпечення ефективного функціонування суб'єктів та об'єктів системи підготовки кадрів ВТ з урахуванням внутрішніх та зовнішніх ситуацій конкретного рівня (наприклад, окремого підприємства підготовки кадрів ВТ, окремого фахівця ВТ, підприємства ВТ)).

Серед факторів впливу на підготовку кадрів ВТ, що враховані в моделі, автором виділено такі:

- співвідношення попит/пропозиції фахівців ВТ на ринках праці (українському, світовому) та його динаміка;
- співвідношення попит/пропозиції освітніх послуг та його динаміка;
- платоспроможність населення України;
- умови конкурентоспроможності підприємств підготовки кадрів ВТ;
- рівень адекватності підприємств підготовки кадрів ВТ сучасним вимогам суспільства, ринків праці та конкретних підприємств ВТ;
- інноваційність, якість та обсяги надаваних освітніх послуг;
- рівень базового забезпечення (інформаційного, технічного, кадрового, ресурсного тощо) підприємств підготовки кадрів ВТ.

На рисунку 3.10 представлено рівні об'єктної багаторівневої моделі системи підготовки кадрів ВТ (СПКВТ), де \longleftrightarrow означає взаємозв'язок між елементами одного рівня моделі, а \longleftrightarrow – перехід з одного рівня на другий, \longrightarrow – інформаційний зв'язок, обумовлений процесами підготовки.

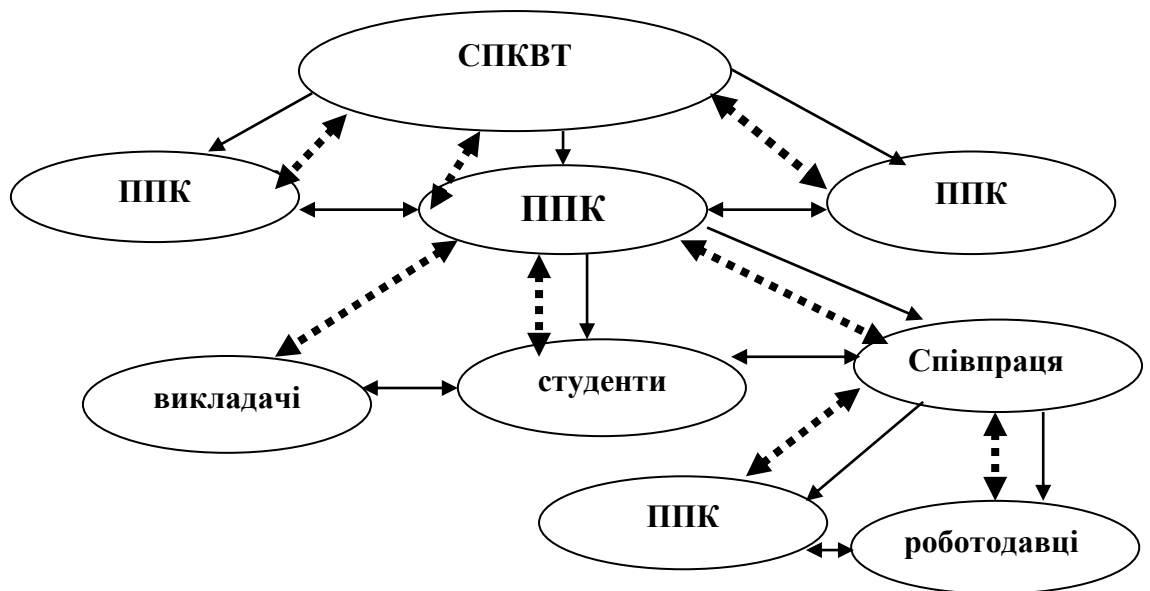


Рис. 3.10. Рівні об'єктної моделі системи підготовки кадрів ВТ (ППК – підприємство підготовки кадрів ВТ)

Джерело: сформовано автором

На рисунку Щ.1 (Додаток Щ) представлено рівні функціональної багаторівневої моделі системи підготовки кадрів ВТ (без урахування співробітництва підприємств підготовки кадрів ВТ та підприємств ВТ).

На рисунку Щ.2 (Додаток Щ) представлено рівні структурної багаторівневої моделі системи підготовки кадрів ВТ.

Моделювання процесів підготовки кадрів ВТ використовується в організаційно-економічному механізмі управління підготовкою кадрів ВТ, застосування якого сприяє забезпеченню: підготовки, перепідготовки, підвищенню кваліфікації кадрів ВТ; ефективного співробітництва підприємств підготовки кадрів ВТ та роботодавців; прийняття рішень щодо інвестування у підготовку кадрів ВТ з боку потенційних роботодавців, спеціальних фондів підтримки підготовки кадрів ВТ та приватних осіб.

Один з рівнів моделі системи підготовки кадрів ВТ, що враховує критерії рейтингового оцінювання підприємств підготовки, представлено у Додатку Ю.

3.3 Реалізація організаційно-економічного механізму управління підготовкою кадрів підприємств водного транспорту

Запропонований організаційно-економічний механізм управління підготовкою кадрів для підприємств ВТ на основі співробітництва підприємств ВТ і підприємств підготовки кадрів ВТ, що ґрунтується на результатах рейтингового оцінювання останніх, є основою авторської системи підтримки прийняття управлінських рішень щодо підготовки кадрів для підприємства ВТ [204, 209]. Управлінські рішення, що генеруються в цій системі стосуються, зокрема:

- обсягу та спектру освітніх послуг, що надаються підприємствами підготовки кадрів ВТ;
- програм підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації, що використовуються підприємствами підготовки кадрів ВТ;
- заходів щодо усунення негативних та посилення позитивних тенденцій розвитку підприємств підготовки кадрів ВТ;
- обсягів майбутніх фахівців ВТ, що потребують підготовки, перепідготовки чи підвищення кваліфікації;
- обсягів державної підтримки окремих підприємств підготовки кадрів ВТ;
- ефекту від використання запропонованого автором організаційно-економічного механізму управління підготовкою кадрів (наприклад, зменшення ризиків та витрат підприємств ВТ, спричинених недостатніми чи невідповідними рівнями знань, вмінь, навичок і компетенцій кадрів ВТ);
- прогнозування стану суб'єктів та об'єктів підготовки кадрів ВТ;

– мотивації та заохочення інвесторів і роботодавців до підтримки підприємств підготовки кадрів ВТ.

При невідповідності рівнів знань, навичок та компетенцій фахівців вимогам роботодавців, останні отримують додаткові витрати та ризики.

Витрати на самостійну підготовку кадрів підприємством ВТ ($S_{\text{спк}}$) обчислюються за формулою:

$$S_{\text{спк}} = \sum_{i=1}^{m_p} k_i^p \cdot W_i^p \quad (3.10)$$

де W_i^p – вартість i -ої освітньої послуги (надання однієї з освітніх послуг зі спектру освітніх послуг, що надаються підприємствами підготовки кадрів при підготовці фахівців ВТ); k_i^p – кількість фахівців ВТ, що отримують i -у освітню послугу з підготовки кадрів; m_p – розмір спектру освітніх послуг, що використовуються при підготовці кадрів для підприємства ВТ (кількість різних освітніх послуг, що кадри підприємства ВТ отримують при підготовці).

Витрати на самостійну перепідготовку кадрів підприємством ВТ ($S_{\text{сппк}}$) обчислюються за формулою:

$$S_{\text{сппк}} = \sum_{i=1}^{m_{pp}} k_i^{pp} \cdot W_i^{pp} \quad (3.11)$$

де W_i^{pp} – вартість i -ої освітньої послуги (надання однієї з освітніх послуг зі спектру освітніх послуг, що надаються підприємствами підготовки кадрів при перепідготовці фахівців ВТ); k_i^{pp} – кількість фахівців ВТ, що отримують i -у освітню послугу з перепідготовки кадрів; m_{pp} – розмір спектру освітніх послуг, що використовуються при перепідготовці кадрів підприємства ВТ (кількість різних освітніх послуг, що кадри підприємства ВТ отримують при перепідготовці).

Витрати на самостійне підвищення кваліфікації кадрів підприємством ВТ ($S_{\text{спкк}}$) обчислюються за формулою:

$$S_{\text{СПКК}} = \sum_{i=1}^{m_{pk}} k_i^{pk} \cdot W_i^{pk}, \quad (3.12)$$

де W_i^{pk} – вартість i -ої освітньої послуги (надання однієї з освітніх послуг зі спектру освітніх послуг, що надаються підприємствами підготовки кадрів ВТ при підвищенні кваліфікації фахівців ВТ); k_i^{pk} – кількість фахівців ВТ, що отримують i -у освітню послугу з підвищення кваліфікації; m_{pk} – розмір спектру освітніх послуг, що використовуються при підвищенні кваліфікації кадрів підприємства ВТ (кількість різних освітніх послуг, що кадри підприємства ВТ отримують при підвищенні кваліфікації).

Витрати на самостійне «донавчання» кадрів підприємством ВТ ($S_{\text{СДК}}$) обчислюються за формулою:

$$S_{\text{СДК}} = \sum_{i=1}^{m_d} k_i^d \cdot W_i^d, \quad (3.13)$$

де W_i^d – вартість i -ої освітньої послуги (надання однієї з освітніх послуг зі спектру освітніх послуг, що надаються підприємствами підготовки кадрів ВТ при «донавчанні»); k_i^d – кількість фахівців ВТ, що отримують i -у освітню послугу з «донавчання»; m_d – розмір спектру освітніх послуг, що використовуються при «донавчанні» кадрів підприємства ВТ (кількість різних освітніх послуг, що кадри підприємства ВТ отримують при «донавчанні»).

Витрати на проведення підприємством ВТ майстер-класів для кадрів підприємства та майбутніх фахівців/студентів ($S_{\text{МКК}}$) обчислюються за формулою:

$$S_{\text{МКК}} = \sum_{i=1}^{m_{mk}} k_i^{mk} \cdot W_i^{mk}, \quad (3.14)$$

де W_i^{mk} – вартість майстер-класу i -го типу (проведення одного з майстер-класів зі спектру майстер-класів, що проводяться підприємством ВТ); k_i^{mk} – кількість майстер-класів i -го типу, проведених підприємством ВТ; m_{mk} –

розмір спектру типів майстер-класів, що проводяться підприємством ВТ (кількість різних типів майстер-класів, що проводяться підприємством ВТ).

Витрати на проведення підприємством ВТ екскурсій для молодих фахівців і майбутніх фахівців/студентів ($S_{ек}$) обчислюються за формулою:

$$S_{ек} = \sum_{i=1}^{m_e} k_i^e \cdot W_i^e \quad (3.15)$$

де W_i^e – вартість екскурсії i -го типу (проведення однієї з екскурсій зі спектру екскурсій, що проводяться підприємством ВТ); k_i^e – кількість екскурсій i -го типу, проведених підприємством ВТ; m_e – розмір спектру типів екскурсій, що проводяться підприємством ВТ (кількість різних типів екскурсій, що проводяться підприємством ВТ).

Витрати підприємства ВТ на проведення практик (виробничих, технологічних, навчальних, плавальних і т.п.) для майбутніх фахівців/студентів ($S_{пмф}$) обчислюються за формулою:

$$S_{пмф} = \sum_{i=1}^{m_{пмф}} k_i^{пмф} \cdot W_i^{пмф} , \quad (3.16)$$

де $W_i^{пмф}$ – вартість проведення практики i -го типу (проведення однієї з практик зі спектру практик, що проводяться на базі підприємства ВТ); $k_i^{пмф}$ – кількість практик i -го типу, проведених на базі підприємства ВТ; $m_{пмф}$ – розмір спектру типів практик, що проводяться на базі підприємства ВТ (кількість різних типів практик, що проводяться на базі підприємства ВТ).

Таким чином, загальні витрати підприємства ВТ на самостійну підготовку кадрів ($S_{с заг}^n$) обчислюються за формулою:

$$\begin{aligned} S_{с заг}^n &= S_{спк} + S_{спкк} + S_{спккк} + S_{сдк} + S_{мкк} + S_{ек} + S_{пмф} = \\ &= \sum_{i=1}^{m_p} k_i^p \cdot W_i^p + \sum_{i=1}^{m_{pp}} k_i^{pp} \cdot W_i^{pp} + \sum_{i=1}^{m_{pk}} k_i^{pk} \cdot W_i^{pk} + \sum_{i=1}^{m_d} k_i^d \cdot W_i^d + \sum_{i=1}^{m_{mk}} k_i^{mk} \cdot W_i^{mk} + \\ &+ + \sum_{i=1}^{m_{пмф}} k_i^{пмф} \cdot W_i^{пмф} \end{aligned} \quad (3.17)$$

Витрати підприємства ВТ через ризики, що пов'язані з виникненням аварій, внаслідок недостатньої кваліфікації кадрів (S_a) обчислюються за формулою:

$$S_a = \sum_{i=1}^{m_a} k_i^a \cdot (W_i^{una} + W_i^{wa}), \quad (3.18)$$

де W_i^{una} – витрати, пов'язані з усуненням наслідків аварії i -го типу; W_i^{wa} – витрати, пов'язані з втратами внаслідок аварії i -го типу, (зокрема, недоотриманий прибуток); k_i^a – кількість аварій i -го типу, що виникли на підприємстві ВТ; m_a – розмір спектру типів аварій, що виникають на підприємствах ВТ (кількість різних типів аварій, що виникають на підприємствах ВТ).

Витрати підприємства ВТ через ризики, що пов'язані з виникненням нещасних випадків, внаслідок недостатньої кваліфікації кадрів ($S_{нв}$) обчислюються за формулою:

$$S_{нв} = \sum_{i=1}^{m_{нв}} k_i^{нв} \cdot (W_i^{нв} + W_i^{нв}), \quad (3.19)$$

де $W_i^{нв}$ – витрати, пов'язані з усуненням наслідків нещасного випадку i -го типу (зокрема, виплати іншим фахівцям за понаднормовану працю для компенсації відсутності фахівця, непрацездатного внаслідок нещасного випадку чи виплати новим фахівцям, тимчасово прийнятим на роботу); $W_i^{нв}$ – витрати, пов'язані з втратами внаслідок нещасного випадку i -го типу (зокрема, сплата лікарняного чи санаторно-курортного лікування); $k_i^{нв}$ – кількість нещасних випадків i -го типу, що сталися на підприємстві ВТ; $m_{нв}$ – розмір спектру типів нещасних випадків на підприємствах ВТ (кількість різних типів нещасних випадків на підприємствах ВТ).

Витрати підприємства ВТ через ризики, що пов'язані з виникненням простоїв та поламок обладнання, внаслідок недостатньої кваліфікації кадрів ($S_{ппо}$) обчислюються за формулою:

$$S_{\text{ппо}} = \sum_{i=1}^{m_{\text{ppo}}} k_i^{\text{ppo}} \cdot (W_i^{\text{ppo}} + W_i^{\text{ppo}}), \quad (3.20)$$

де W_i^{ppo} – витрати, пов'язані з усуненням наслідків простоїв та поломок обладнання i -го типу (зокрема, виплати на ремонт, придбання запчастин); W_i^{ppo} – витрати, пов'язані з втратами внаслідок простоїв та поломок обладнання i -го типу (зокрема, недоотриманий прибуток); k_i^{ppo} – кількість простоїв та поломок обладнання i -го типу, що сталися на підприємстві ВТ; m_{ppo} – розмір спектру типів простоїв та поломок обладнання, що виникають на підприємствах ВТ (кількість різних типів нещасних випадків, що виникають на підприємствах ВТ). Таким чином, загальні витрати підприємства ВТ через ризики внаслідок недостатньої кваліфікації кадрів ($S_{\text{заг}}^{\text{p}}$) обчислюються за формулою:

$$\begin{aligned} S_{\text{заг}}^{\text{p}} &= S_{\text{a}} + S_{\text{нв}} + S_{\text{ппо}} = \\ &= \sum_{i=1}^{m_{\text{a}}} k_i^{\text{a}} \cdot (W_i^{\text{una}} + W_i^{\text{wa}}) + \sum_{i=1}^{m_{\text{nw}}} k_i^{\text{nw}} \cdot (W_i^{\text{nw}} + W_i^{\text{nw}}) + \sum_{i=1}^{m_{\text{ppo}}} k_i^{\text{ppo}} \cdot (W_i^{\text{ppo}} + W_i^{\text{ppo}}) \end{aligned} \quad (3.21)$$

Сума загальних витрат підприємства ВТ на самостійну підготовку кадрів та ризики, що виникають через недостатні рівні знань, вмінь та компетенцій фахівців, що приходять найматися на роботу/вже працюють на підприємстві ВТ, обчислюється за формулою:

$$S_{\text{заг}} = S_{\text{с заг}}^{\text{п}} + S_{\text{заг}}^{\text{p}} \quad (3.22)$$

Витрати підприємства ВТ на підготовку кадрів для себе шляхом співробітництва з підприємствами підготовки кадрів ($S_{\text{р ппк}}^{\text{c}}$) обчислюються за формулою:

$$S_{\text{р ппк}}^{\text{c}} = S_{\text{п}}^{\text{c}} + S_{\text{пп}}^{\text{c}} + S_{\text{пк}}^{\text{c}} + S_{\text{сдк}}^{\text{c}} + S_{\text{i}}, \quad (3.23)$$

де $S_{\text{п}}^{\text{c}}$ – загальні витрати підприємства ВТ, пов'язані із замовленням на підготовку кадрів відповідної кваліфікації та спеціалізації (з відповідними рівнями знань, навичок, вмінь та компетенцій); $S_{\text{пп}}^{\text{c}}$ – загальні витрати підприємства ВТ, пов'язані із замовленням, що надається партнеру – підприємству підготовки, на перепідготовку кадрів для отримання ними відповідної кваліфікації та спеціалізації (відповідних рівнів знань, навичок,

вмінь та компетенцій); $S_{\text{пк}}^c$ – загальні витрати підприємства ВТ, пов’язані із замовленням, що надається партнеру-підприємству підготовки, на підвищення кваліфікації кадрів для отримання відповідних рівнів знань, навичок, вмінь та компетенцій; $S_{\text{дк}}^c$ – загальні витрати підприємства ВТ, пов’язані із замовленням, що надається партнеру – підприємству підготовки, на «донавчання» кадрів для отримання відповідних рівнів знань, навичок, вмінь та компетенцій; S_i – загальні прямі інвестиції підприємства ВТ, надані підприємству підготовки, обраному в якості партнера по співробітництву.

Загальні витрати підприємства ВТ ($S_{\text{п}}^c$, $S_{\text{пп}}^c$, $S_{\text{пк}}^c$, $S_{\text{дк}}^c$), пов’язані із замовленням різних освітніх послуг щодо підготовки кадрів ВТ, та загальні прямі інвестиції (S_i) обчислюються відповідно за формулами:

$$S_{\text{п}}^c = \sum_{i=1}^{m_p^c} k k_i^p \cdot a_i^p \cdot W_i^p, \quad (3.24)$$

де W_i^p – вартість i -ої освітньої послуги (надання однієї з освітніх послуг зі спектру освітніх послуг, що надаються підприємствами підготовки кадрів ВТ); $k k_i^p$ – кількість фахівців, що отримують i -у освітню послугу з підготовки кадрів ВТ (згідно із замовленням роботодавця); a_i^p ($0 \leq a_i^p \leq 1$) – коефіцієнт часткової участі роботодавця в підготовці кадрів для підприємства ВТ (визначається при укладанні договорів про співробітництво); m_p^c – розмір спектру освітніх послуг, що використовуються при підготовці кадрів підприємства ВТ (кількість різних освітніх послуг, що отримують при підготовці кадри підприємства ВТ) згідно із замовленням роботодавця.

$$S_{\text{пп}}^c = \sum_{i=1}^{m_{\text{пп}}^c} k k_i^{\text{пп}} \cdot a_i^{\text{пп}} \cdot W_i^{\text{пп}}, \quad (3.25)$$

де $W_i^{\text{пп}}$ – вартість i -ої освітньої послуги (надання однієї з освітніх послуг зі спектру освітніх послуг, що надаються підприємствами підготовки при перепідготовці кадрів ВТ); $k k_i^{\text{пп}}$ – кількість фахівців ВТ, що отримують i -у освітню послугу з перепідготовки кадрів ВТ (згідно із замовленням роботодавця); $a_i^{\text{пп}}$ ($0 \leq a_i^{\text{пп}} \leq 1$) – коефіцієнт часткової участі роботодавця у

перепідготовці кадрів для підприємства ВТ (визначається при укладанні договорів про співробітництво); m_{pp}^c – розмір спектру освітніх послуг, що використовуються при перепідготовці кадрів підприємства ВТ (кількість різних освітніх послуг, що кадри підприємства ВТ отримують при перепідготовці) згідно із замовленням роботодавця.

$$S_{пк}^c = \sum_{i=1}^{m_{pk}^c} k k_i^{pk} \cdot a_i^{pk} \cdot W_i^{pk}, \quad (3.26)$$

де W_i^{pk} – вартість i -ої освітньої послуги (надання однієї з освітніх послуг зі спектру освітніх послуг, що надаються підприємствами підготовки при підвищенні кваліфікації кадрів ВТ); $k k_i^{pk}$ – кількість фахівців ВТ, що отримують i -у освітню послугу з підвищення кваліфікації (згідно із замовленням роботодавця); a_i^{pk} ($0 \leq a_i^{pk} \leq 1$) – коефіцієнт часткової участі роботодавця у підвищенні кваліфікації кадрів для підприємства ВТ (визначається при укладанні договорів про співробітництво); m_{pk}^c – розмір спектру освітніх послуг, що використовуються при підвищенні кваліфікації кадрів підприємства ВТ (кількість різних освітніх послуг, що отримують при підвищенні кваліфікації кадри підприємства ВТ) згідно із замовленням роботодавця.

$$S_{дк}^c = \sum_{i=1}^{m_{dk}^c} k k_i^{dk} \cdot a_i^{dk} \cdot W_i^{dk}, \quad (3.27)$$

де W_i^{dk} – вартість i -ої освітньої послуги (надання однієї з освітніх послуг зі спектру освітніх послуг, що надаються підприємствами підготовки кадрів ВТ при «донавчанні» фахівців ВТ); $k k_i^{dk}$ – кількість фахівців ВТ, що отримують i -у освітню послугу з «донавчання» (згідно із замовленням роботодавця); a_i^{dk} ($0 \leq a_i^{dk} \leq 1$) – коефіцієнт часткової участі роботодавця у «донавчанні» кадрів для підприємства ВТ (визначається при укладанні договорів про співробітництво); m_{dk}^c – розмір спектру освітніх послуг, що використовуються при підвищенні кваліфікації кадрів підприємства ВТ

(кількість різних освітніх послуг, що кадри підприємства ВТ отримують при «донавчанні») згідно із замовленням роботодавця.

Сума загальних витрат ($S_{\text{заг}}^c$), пов'язаних з реалізацією організаційно-економічного механізму управління підготовкою кадрів підприємства ВТ, обчислюється за формулою:

$$S_{\text{заг}}^c = f_{\text{п}} \cdot S_{\text{заг}}^{\text{п}} + f_{\text{р}} \cdot S_{\text{заг}}^{\text{р}} + S_{\text{р ппф}}^c, \quad (3.28)$$

де $f_{\text{р}}$ – функція впливу підвищення рівнів знань, вмінь, практичних навичок і компетенцій на ефективність роботи кадрів підприємства ВТ за рахунок зниження додаткових витрат на усунення наслідків ризиків через некомпетентність фахівців (аварій, нещасних випадків, простоїв та поломок обладнання і т.і.) шляхом їх самостійної «допідготовки» (підготовки, перепідготовки, підвищення кваліфікації, «донавчання» і т. і.). Значення функції $f_{\text{р}}$ знаходяться в межах інтервалу $(-1, 0)$.

На рис. 3.11 – рис. 3.14 приведені результати роботи системи підтримки прийняття управлінських рішень щодо управління підготовкою кадрів ВТ щодо визначення впливу якості підготовки на відповідні витрати та ризики підприємства ВТ. На рис. 3.11 представлено вибрані роботодавцем критерії оцінки якості підготовки фахівця ВТ та продемонстровано їх збільшення (перед відповідним показником стоїть знак «+») за рахунок співробітництва підприємства ВТ та підприємства підготовки кадрів ВТ.

УПРАВЛІННЯ ПІДГОТОВКОЮ КАДРІВ	
КРИТЕРІЙ	РІВЕНЬ
Якість підготовки	+5.5%
Професійні практичні компетенції	+6%
Професійні теоретичні компетенції	+7%
Конкурентноспроможність фахівців	+3%
Відповідальність	+12%
Дисциплінованість	+8%
Самостійність	+9%
Спроможність роботи у команді	+8%
Знання іноземної (професійної) мови	+12%

Рис. 3.11. Збільшення значень показників рівнів знань, компетенцій та навичок кадрів ВТ, згідно з критеріями, що обрані роботодавцями (в %)

Джерело: розроблено автором

На рис. 3.12 представлено вплив рівня знань, компетенцій, навичок і вмінь кадрів ВТ на ризики та витрати роботодавців, продемонстровано їхнє зменшення (перед відповідним показником стоїть знак «←»).

УПРАВЛІННЯ ПІДГОТОВКОЮ КАДРІВ			
РИЗИКИ		ВИТРАТИ	
Загальні	-4.3%	Загальні	-3.08%
Аварії	-2.1%	Донавчання	-2.64%
Нещасні випадки	-2.11%	Перепідготовка	-1.37%
Простої та поломка обладнання	-1.03%	Підвищення кваліфікації	-1.39%
Відсутність кваліфікації	-3.27%	Майстер класи	-0.96%
		Екскурсії	-0.74%

Рис. 3.12. Зміни значень ризиків і додаткових витрат (в %)

Джерело: розроблено автором

На рис. 3.13 та рис. 3.14 представлено ще один варіант обрахунку впливу якості підготовки фахівця ВТ на значення ризиків і додаткових витрат підприємства ВТ, спричинених рівнем підготовки кадрів ВТ.

УПРАВЛІННЯ ПІДГОТОВКОЮ КАДРІВ	
КРИТЕРІЙ	РІВЕНЬ
Якість підготовки	+6.5%
Професійні практичні компетенції	+7,5%
Професійні теоретичні компетенції	+7,5%
Конкурентноспроможність фахівців	+3,5%
Відповідальність	+12%
Дисциплінованість	+9%
Самостійність	+9%
Спроможність роботи у команді	+12%
Знання іноземної (професійної) мови	+15%

Рис. 3.13. Збільшення значень показників рівнів знань, компетенцій та навичок кадрів ВТ, згідно з критеріями, що обрані роботодавцями (в %)

Джерело: розроблено автором

УПРАВЛІННЯ ПІДГОТОВКОЮ КАДРІВ

РИЗИКИ		ВИТРАТИ	
Загальні	-7.3%	Загальні	-8.96%
Аварії	-4.3%	Донавчання	-7.12%
Нещасні випадки	-3.56%	Перепідготовка	-5.27%
Простої та поломка обладнання	-4.65%	Підвищення кваліфікації	-6.74%
Відсутність кваліфікації	-6.04%	Майстер класи	-1.98%
		Експерсії	-2.79%

Рис. 3.14. Зміни значень ризиків і додаткових витрат (в %)

Джерело: розроблено автором

Проводячи декілька варіантів обчислень з різними значеннями показників рівнів знань, компетенцій та навичок у фахівців ВТ, згідно з критеріями, що обрані роботодавцями, аналогічними тим, що представлені на рис. 3.11 та рис. 3.13, можна отримати емпіричні дані щодо ефекту від управління підготовкою кадрів для підприємства ВТ.

Результати змін значень показників критеріїв, що представлені на рис. 3.12 та рис. 3.14, свідчать про: зменшення ризиків від використання «неякісно (невідповідно до вимог) підготовлених» кадрів підприємства ВТ; зменшення витрат підприємств на перепідготовку та «донавчання» персоналу підприємства. Отримані в ході різних варіантів обчислень емпіричні дані представлені на рис. 3.15.

УПРАВЛІННЯ ПІДГОТОВКОЮ КАДРІВ

№ з/п	Середнє значення підвищення інтегрального показника підготовки кадрів (в %)	Середнє значення зменшення ризиків (в %)	Середнє значення зменшення витрат на підготовку (в %)
1	6,45	8,31	4,08
2	9,07	13,15	5,42
3	8,96	11,74	6,86
4	7,92	7,92	6,25
5	7,55	13,54	8,11
6	7,22	13,95	7,28
7	8,45	11,56	7,65
8	10,92	13,92	9,23
9	8,62	9,65	6,84
10	8,55	11,96	7,81
11	9,55	13,15	7,92

Рис. 3.15 Вплив підвищення рівня кадрів ВТ на зменшення ризиків і витрат підприємств ВТ

Джерело: розроблено автором

Отримані дані можуть бути використані в подальшому для прийняття управлінських рішень щодо змін форм співробітництва; обсягів фінансових інвестицій у підготовку конкретних фахівців; обсягів фінансових інвестицій у розвиток підприємств підготовки кадрів ВТ.

Середнє значення підвищення інтегрального показника підготовки кадрів ВТ (C_{iK}) обчислюється за формулою:

$$C_{iK} = \frac{\sum_{j=1}^n a_j * K_j}{n} \quad (3.29)$$

де K_j – значення j -го показника рівня знань, компетенцій чи навичок фахівців ВТ (згідно з критеріями, що обрані роботодавцями), a_j – вага показника K_j (згідно з експертними оцінками), n – кількість критеріїв оцінки рівнів знань, навичок та компетенцій.

Середнє значення зменшення ризиків підприємства ВТ обчислюється за формулою:

$$C_{\min R} = \frac{\sum_{j=1}^l d_j * R_j}{l} \quad (3.30)$$

де $C_{\min R}$ – середнє значення зменшення ризиків підприємства-роботодавця, R_j – значення j -го показника ризику підприємства ВТ (аварії, нещасного випадку, поламки обладнання тощо), d_j – вага показника ризику R_j (згідно з експертними оцінками), l – кількість можливих ризиків підприємства ВТ.

Середнє значення зменшення витрат на підготовку підприємства-роботодавця обчислюється за формулою:

$$C_{\min W} = \frac{\sum_{j=1}^m b_j * W_j}{m}, \quad (3.31)$$

де $C_{\min W}$ – середнє значення зменшення витрат підприємства-роботодавця на «донавчання» своїх співробітників, W_j – значення j -го показника витрат підприємства-роботодавця (перепідготовку, підвищення кваліфікації, майстер-класи тощо), b_j – вага показника ризику W_j (згідно з експертними

оцінками), m – кількість можливих витрат підприємства-роботодавця на «донавчання» своїх співробітників.

Згідно з даними на рис. 3.15 можна зробити наступні висновки (сформулювати відповідні управлінські рішення):

1. Якщо за мету ставиться оптимізація зв'язку «Середнє значення підвищення інтегрального показника підготовки фахівця» \Rightarrow (вплив на) «Середнє значення зменшення ризиків», то слід вибрати комбінацію вимог підприємства ВТ (потенційного роботодавця) до кадрів ВТ, що було використано в розрахунку № 6.

2. Якщо за мету ставиться оптимізація зв'язку «Середнє значення підвищення інтегрального показника підготовки фахівця» \Rightarrow (вплив на) «Середнє значення зменшення витрат на підготовку», то слід вибрати комбінацію вимог підприємства ВТ (потенційного роботодавця) до кадрів ВТ, що було використано в розрахунку № 8.

3. Якщо за мету ставиться оптимізація зв'язку «Середнє значення підвищення інтегрального показника підготовки фахівця» \Rightarrow (вплив на) «Середнє значення зменшення ризиків» та «Середнє значення зменшення витрат на підготовку», слід вибрати також комбінацію вимог підприємства ВТ (потенційного роботодавця) до кадрів ВТ, що було використано в розрахунку № 5.

Таким чином, емпіричним шляхом було доведено оптимальні значення показників рівнів підготовки кадрів ВТ згідно з вимогами роботодавця до фахівців ВТ. Обчислення проводилися не у фактичних значеннях (в грн.), а у відносних (в %), бо реальні вартості «донавчання» кадрів і усунення наслідків ризиків є нестабільними величинами, які постійно змінюються внаслідок коливання курсу гривні та рівня інфляції.

Якщо в формули обчислення витрат, пов'язаних з «донавчанням» та усуненням наслідків ризиків (аварії, нещасного випадку тощо) підставити значення вартості «донавчання» (на різних підприємствах підготовки кадрів ВТ), вартості усунення ризиків (поламки, аварії тощо), отриманні на основі

відповідних статистичних даних [81, 174], то економія підприємства ВТ буде становити 9-12% (8,75 – 11,8 тис. на 100 тис. грн.).

Висновки до розділу 3

Дослідивши та виявивши основні проблеми та недоліки існуючої системи підготовки кадрів ВТ, автор запропонував організаційно-економічний механізм управління підготовкою кадрів, що ґрунтується на співробітництві підприємств ВТ і підприємств підготовки кадрів ВТ, вибір яких здійснюється з урахуванням результатів їх рейтингового оцінювання, причому значення інтегрального критерію рейтингового оцінювання може гнучко обчислюватися згідно з критеріями (та їхніми пріоритетами), які надаються споживачами рейтингу (підприємствами ВТ, прямими користувачами освітніх послуг тощо).

Автором було запропоновано процедуру формування інтегрального критерію рейтингового оцінювання, адекватного вимогам роботодавця. Інформаційна база критеріїв рейтингового оцінювання формується згідно з вимогами та пріоритетами роботодавця з урахуванням бази можливих (потрібних) критеріїв. Ці критерії були покладені в основу інформаційної бази розробленої автором комп'ютерної програми.

Проведений аналіз моделей співробітництва сприяв формуванню багаторівневої структурно-функціональної моделі співробітництва підприємства ВТ з підприємствами підготовки кадрів ВТ, в рамках якої конкретизовано підцілі, інструменти, організаційно-адміністративне забезпечення, очікувані результати, що дозволить раціоналізувати партнерські відносини підприємств ВТ та підприємств підготовки кадрів ВТ на основі забезпечення організаційної цілісності.

На основі проведеного аналізу існуючих підходів до управління підготовкою кадрів ВТ було вдосконалено процес управління, що

відрізняється від існуючого включенням підприємства ВТ як активного учасника на партнерських умовах, що надасть можливість узгодити основні вимоги до кадрів ВТ, враховуючи цілі та завдання роботодавців, знизити репутаційні ризики та підвищити конкурентоспроможність підприємства підготовки кадрів ВТ. Етапи визначення «розривів» у вимогах до кадрів ВТ і рівнями їх компетентності та шляхів подолання цих «розривів» є передумовою ефективної взаємодії підприємств ВТ з підприємствами підготовки кадрів ВТ і узгодження попиту та пропозиції на ринку трудових ресурсів.

Розроблено критерії оцінки впливу показників ефекту для підприємства ВТ від реалізації організаційно-економічного механізму управління підготовкою кадрів підприємств ВТ, згідно з якими обчислюються ризики та витрати підприємства ВТ, пов'язані з недостатньою компетентністю кадрів чи претендентів на роботу на підприємстві ВТ. Для підприємств ВТ було обраховано розміри ризиків та витрат, пов'язаних із використанням кадрів на підприємствах ВТ, в залежності від значень рівнів знань, навичок і компетенцій.

Основні наукові результати розділу опубліковані в працях автора [184, 189, 191, 193-196, 198, 199, 202-206, 208].

ВИСНОВКИ

Дисертаційна робота спрямована на вирішення важливої науково-прикладного завдання – підвищення ефективності підготовки кадрів ВТ через удосконалення системи управління підприємствами підготовки кадрів ВТ. Узагальнено та розвинено теоретичні засади управління підготовкою кадрів ВТ, методичні засади оцінювання підприємств підготовки кадрів ВТ та організаційне забезпечення підвищення ефективності підготовки кадрів ВТ на основі співпраці підприємств ВТ та підприємств підготовки кадрів ВТ. Результати дослідження дозволили дійти таких висновків:

1. Управління підготовкою кадрів – складний та динамічний процес, який характеризується системністю та орієнтацією на стратегічні цілі підприємств бізнесу, підприємств підготовки кадрів та держави. Це *важливий стратегічний інструмент поєднання інтересів бізнесу та державної стратегії економічного розвитку через систему підготовки кадрів*. Ключовими напрямками в системі управління підготовкою кадрів є: ресурсне забезпечення освітніх послуг, кадрове забезпечення освітніх послуг і співробітництво підприємств підготовки кадрів з потенційними роботодавцями. Для України, як країни з потужною системою державної освіти, підхід до управління підготовкою кадрів, який ґрунтується на співробітництві бізнесу та освіти, є інноваційним з точки зору організаційних підходів. Зважаючи на необхідність забезпечення ВТ висококваліфікованими та компетентними кадрами, система кадрової підготовки стає важливим елементом ринку праці та освітніх послуг.

2. Одним з важливих етапів підвищення ефективності підготовки кадрів ВТ є систематизація вимог до кадрів ВТ. Виокремлення груп тих, хто працює «на воді» та тих, хто працює «на березі», дозволяє адаптувати систему до сучасних вимог ринку праці, конкретизувати запит підприємства ВТ до підприємства підготовки ВТ стосовно кваліфікації потенційних працівників. Також систему вимог до кадрів ВТ буде враховано при рейтинговому оцінюванні підприємств підготовки кадрів ВТ. Підприємства

ВТ мають залучатися в якості активних учасників до процесу управління підготовкою та самої підготовки кадрів ВТ на партнерських умовах. Це дасть можливість узгодити основні вимоги до кадрів ВТ, враховуючи цілі та завдання роботодавців, знизити репутаційні ризики та підвищити конкурентоспроможність підприємства підготовки кадрів ВТ. Етапи визначення «розривів» у вимогах до кадрів ВТ і рівнями їх компетентності та шляхів подолання цих «розривів» є передумовою ефективної взаємодії підприємств ВТ з підприємствами підготовки кадрів ВТ та узгодження попиту і пропозиції на ринку трудових ресурсів.

3. Рейтинг підприємств підготовки кадрів ВТ відображає інтегральну оцінку якості підготовки кадрів з урахуванням статистичних даних та оцінок, які надаються експертами. Рейтинг підприємств підготовки кадрів може бути важливим доповненням професійної акредитації, фактором впливу на рішення майбутніх фахівців (абітурієнтів) про вибір підприємства підготовки, а також інструментом гармонізації програм підготовки за окремими спеціальностями з відповідними національними і міжнародними стандартами. Для ефективного співробітництва потенційних роботодавців і підприємств підготовки кадрів ВТ при визначенні бази критеріїв рейтингового оцінювання доцільно враховувати думки роботодавців, наукових кіл, інших підприємств підготовки, фахівців (майбутніх, молодих, досвідчених) та інших прямих і непрямих споживачів освітніх послуг. Запровадження оцінювання підприємств підготовки кадрів за допомогою використання системи рейтингів забезпечить можливість підбору партнерів відповідно до індивідуальних замовлень роботодавців за допомогою системи гнучкого рейтингового оцінювання, що дозволить здійснювати вибір провайдерів освіти на основі отриманих об'єктивних даних про їх ділову репутацію.

4. Враховуючи тенденції щодо потреб внутрішнього та світового ринку праці кадрів ВТ, можна зробити наступні висновки: зменшується кількість рядового складу кадрів ВТ (з тих, хто планує працювати «на воді»);

збільшується кількість командного складу кадрів ВТ (з тих, хто планує працювати «на воді»); зменшується кількість фахівців ВТ (з тих, хто планує працювати «на березі»), які не мають вищої освіти та не володіють потрібними професійними компетенціями; збільшується кількість фахівців ВТ (з тих, хто планує працювати «на березі»), які мають вищу освіту та володіють потрібними професійними компетенціями. Проведений аналіз стану підприємств ВТ свідчить про скорочення пропозицій висококваліфікованих та компетентних кадрів ВТ деяких спеціальностей ВТ на внутрішньому ринку праці. Все це свідчить про необхідність реорганізації процесу управління підготовкою кадрів ВТ, як базового елементу управління ВТ в цілому, оскільки саме кадри є важливою передумовою формування конкурентоспроможності галузі.

5. Вітчизняна система підготовки кадрів ВТ характеризується інертністю та потребує підвищення мобільності відповідно до вимог ринку праці. Ризики, зумовлені непередбачуваністю ринкового середовища, можуть бути зменшені в результаті реалізації планомірної стратегії розбудови та розвитку всієї інфраструктури ВТ в Україні. Серед ключових тенденцій сучасного ринку праці слід зазначити зростання попиту на кадри ВТ широкого профілю з комплексними практичними навичками, які виходять за межі однієї сфери знань. В Україні сучасні підприємства підготовки кадрів ВТ різних рівнів розробляють програми підготовки, перепідготовки, підвищення кваліфікації, що відповідають національним і міжнародним вимогам до: кадрів ВТ; підприємств підготовки кадрів ВТ різних рівнів; освітніх послуг, надаваних підприємствами підготовки кадрів ВТ різних рівнів.

6. Основним інструментом підвищення якості підготовки кадрів ВТ є тісне та взаємовигідне співробітництво між підприємствами ВТ та підприємствами підготовки кадрів ВТ. Розроблена модель співпраці майбутніх фахівців ВТ, роботодавців та підприємств підготовки кадрів, відрізняється від існуючої наявністю спеціальної організаційної структури,

основними функціями якої є встановлення зв'язків між потенційними партнерами по співробітництву, моніторинг ринку праці та ринку освітніх послуг ВТ. Це дозволить оптимізувати процес підбору кадрів відповідної кваліфікації, систематизує працевлаштування молодих фахівців та забезпечить підвищення адаптивності підприємств підготовки кадрів до вимог ринкового середовища. Організаційно співпраця може бути реалізована наступними шляхами: наданням додаткових функцій та повноважень відділам практики, що вже існують на діючих підприємствах підготовки кадрів ВТ (особливо вищого рівня і державної форми власності); створенням окремого підрозділу на підприємстві підготовки кадрів ВТ (ЦЕНТРу). Основним призначенням ЦЕНТРу (а для відділу практики додатковою функцією) стає забезпечення ефективного управління підготовкою кадрів ВТ шляхом співробітництва роботодавців і підприємств підготовки насамперед на основі рейтингової оцінки останніх.

7. Відмінною рисою організаційно-економічного механізму управління підготовкою кадрів ВТ є включення організаційного блоку прийняття управлінських рішень щодо підготовки кадрів, а також форм співробітництва і напрямів управління підготовкою кадрів ВТ. До основних форм співробітництва віднесено: прямі інвестиції у підготовку; можливість корегування програм підготовки; залучення студентів до роботи підприємства ВТ; проведення майстер-класів, лекцій та семінарів фахівцями-практиками; практика на базі підприємства ВТ. Основними напрямками управління підготовкою кадрів є: оптимізація та якість підготовки; моделювання процесів підготовки; організація практики; ресурсне забезпечення; вдосконалення технологій підготовки. Запропонована структура механізму надає можливість враховувати та узгоджувати цілі підприємств ВТ (підвищення власного інтелектуального потенціалу; залучення висококваліфікованих кадрів; підвищення кваліфікації та можливість перекваліфікації працівників та ін.) і підприємств підготовки кадрів ВТ (підвищення рівня власної конкурентоспроможності на ринку

праці; забезпечення попиту на кадри відповідної кваліфікації; підвищення рівня та якості освітніх послуг; підвищення свого рейтингу привабливості серед споживачів), а також конкретизує етапи управління процесом підготовки кадрів ВТ відповідної кваліфікації та компетентності. Результатами реалізації механізму є: підвищення конкурентоспроможності підприємств ВТ; підвищення ефективності функціонування підприємства ВТ; мінімізація ризиків і витрат, зумовлених низьким рівнем підготовки кадрів; підвищення ефективності функціонування підприємства підготовки кадрів ВТ.

8. Запропоновано систему критеріїв рейтингового оцінювання, яка відрізняється від існуючих виділенням наступних угруповань, що відображають основні аспекти діяльності підприємств підготовки кадрів ВТ (якість підготовки, затребуваність випускників, науково-дослідницька активність, кадрове забезпечення підприємств підготовки кадрів, соціальна корисність та інформаційна доступність). Це дозволить конкретизувати вимоги з боку підприємств ВТ до потенційних партнерів серед підприємств підготовки кадрів ВТ та узгодити очікування між партнерами на початковому етапі. Моделювання управління підготовкою кадрів ВТ, що пропонується, сприяє: забезпеченню та оцінюванню організації, управління, інноваційності, ефективного функціонування підприємств підготовки кадрів; забезпеченню та оцінюванню конкурентоспроможності всіх учасників підготовки. Забезпечується можливість обчислення рейтингу підприємств підготовки кадрів ВТ за допомогою відповідної системи рейтингового оцінювання; обчислення впливу рівнів компетенції фахівців ВТ на можливі ризики та витрати підприємств ВТ (за допомогою відповідної системи підтримки прийняття управлінських рішень).

9. Сформовано організаційно-економічний механізм управління підготовкою кадрів ВТ на основі співробітництва підприємства ВТ з підприємствами підготовки кадрів ВТ, в рамках якої конкретизовано підцілі, інструменти, організаційно-адміністративне забезпечення, очікувані

результати, що дозволить раціоналізувати партнерські відносини підприємств ВТ та підприємств підготовки кадрів ВТ на основі забезпечення організаційної цілісності. Інструментом забезпечення організаційної цілісності є спеціальна структура з функціями посередника та можливістю узгодження інтересів підприємств ВТ і підприємств підготовки кадрів ВТ на основі рейтингового оцінювання під конкретизований запит. Схема прийняття управлінського рішення будується на послідовності наступних дій: формування бази критеріїв рейтингового оцінювання; проведення рейтингового оцінювання; вибір партнера по співробітництву за результатами рейтингового оцінювання; визначення форм співробітництва; вибір інструментів співробітництва; оцінка результатів. Очікувані результати полягають у забезпеченні: інтересів всіх учасників співробітництва; забезпеченні конкурентоспроможності підприємств підготовки кадрів; забезпеченні конкурентоспроможності підприємств ВТ; розвитку системи підготовки кадрів відповідно до вимог ринку праці.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абашкіна Н.В., Авксентьева О.І., Антонюк Р.І., Десятов Т.М., Корсунська Н.О. Професійна освіта в зарубіжних країнах: порівняльний аналіз. Київ: Вид-во «Вибір», 2002. 322 с.
2. Аверочкіна Т.В. Шляхи імплементації міжнародно-правових стандартів професійної підготовки плавскладу в українському законодавстві: автореф. дис. ... канд. юр. наук: 12.00.03; Одеська нац. юридична академія. Одеса, 2006. 19 с.
3. Айвазян С.А., Головань С.В., Карминский А.М., Пересецкий А.А. О подходах к сопоставлению рейтинговых шкал. *Прикладная эконометрика*. Москва: Изд. Дом «Синергия Пресс», 2011. № 3. (23). С.13-29.
4. Акімова І.В., Осінкіна О., Філіпченко О., Марцінків А. Соціальна відповідальність бізнесу: розуміння і впровадження. Київ: Видавн. компанія «КІТ», 2005. 41 с.
5. Аксьонов В.С., Алонсо-Діаз Л., Аріас-Маса Х., Багрій В.В., Бойко М.П., Наказний М.О. Інновації у вищій освіті – комунікація та співпраця у сучасному університетському середовищі за допомогою специфічних цифрових інструментів: міжнародна колективна монографія; за заг. ред. М.О. Наказного. Дніпродзержинськ: Вид-во Дніпродзерж. держ. техн. ун-ту, 2015. 375 с.
6. Алексеенко В.І. Вплив продуктивності праці персоналу на ефективність роботи підприємства. [Електронний ресурс]. URL: <http://www.divovo.in.ua/vpliv-produktivnosti-praci-personalu-na-efektivniste-roboti-pi.html>.
7. Альтбах Ф. Дж. Влияние глобализации на высшее образование. *Экономика образования*. Москва: Изд-во Современного гуманитарного университета, 2009. № 2. С. 83-86.

8. Анализ современного труда моряков. [Электронный ресурс]. URL: www.kaus-group.ru/knowledge/300-articles/material/678/.
9. Антонюк В.П. Вища освіта України у системі відносин ринку праці. *Економічний вісник Донбасу*. Полтава: Вид-во Вищого навч. закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі», 2015. № 2(40). С. 132-137.
10. Антонюк Л.Л. Міжнародна конкурентоспроможність країн: теорія та механізм реалізації. Київ: В-во Київського нац. економ. ун-ту імені Вадима Гетьмана, 2004. 273 с.
11. Арестова Ю.А., Погарская А.С. Современное состояние и проблемы морского флота России. *Вестник государственного университета морского и речного флота имени адмирала С.О. Макарова*. 2014. Вып. 5. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennoe-sostoyanie-i-problemy-morskogo-flota-rossii>.
12. Аржанова И.В., Барышникова М.Ю и др. Методология многомерного ранжирования: возможности комплексной оценки деятельности вузов. *Измерение рейтингов университетов: международный и российский опыт*: коллект. монография: под ред. Ф.Э. Шереги, А.Л. Арефьева. Москва: Центр социологических исследований, 2014. С. 166-199.
13. Публічне Акціонерне Товариство «Судноплавна компанія «Укррічфлот»». [Електронний ресурс]. URL: <http://rada.com.ua/ukr/catalog/9870/>.
14. Бабин І., Ликова В. Стратегія та сучасні тенденції розвитку університетської освіти України в контексті Європейського простору вищої освіти на період до 2020 р. [Електронний ресурс]. URL: <https://www.tempus.org.ua/uk/national-team-here/238-strategija-ta-suchasni-tendenciji-rozvitku-universitetskoji-osviti-ukrajini-v-konteksti-jevropejsko-go-prostoru-vishhoji-osviti-na-period-do-2020-r-.html>.

15. Базилінська О.Я. Інвестиційна політика в галузі регіонального транспорту. [Електронний ресурс]. URL: http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/8819/Bazilins'ka_Investytsiyna_polityka_v_haluzi.pdf.
16. Балужева Т.В. Взаимодействие вуза с работодателями как фактор успешного трудоустройства выпускников. *Устойчивое развитие: наука и практика*. 2014. № 1. С. 3-10.
17. Бахрушин В. Показники та критерії оцінювання вищих навчальних закладів (01.02.2014). [Електронний ресурс]. URL: <http://education-ua.org/ua/articles/189-pokazniki-ta-kriteriji-otsinyuvannya-vishchikh-navchalnikh-zakladiv>.
18. Безвух С.В., Стопчак А.Ю. Соціальне партнерство науки і бізнесу: форми взаємодії, проблеми і рекомендації щодо їх вирішення. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2015. №3. Т.3. С. 7-14.
19. Беккер Г. Человеческое поведение: экономический поход. Москва: Изд-во Государственного исследовательского ун-та «Высшая школа экономики», 2003. 672с.
20. Белл Д. Грядущее постиндустриальное общество. Опыт социального прогнозирования. Москва: Academia, 2004. 788 с.
21. Бескид Й. Фінансовий механізм вищої школи в умовах ринку. *Фінанси України*. Київ: Видавн. центр Державної навчально-наукової установи «Академія фінансового управління», 2003. №8. С.103-106.
22. Бех Ю. Сучасні тенденції розвитку світового ринку освітніх послуг. *Міжнародна освіта: стан та перспективи розвитку*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ 2.04.2015 р.). Київ: Вид-во Нац. пед. ун-ту імені М.П. Драгоманова, 2015. С. 205-210.
23. Богиня Д.П., Куліков Г.Т., Лісогор Л.С., Томіліна Л.Г., Нестеренко І.В. Конкурентоспроможність робочої сили в системі соціально-

- трудоу відносин: монографія. Київ: В-во Ін-ту економіки НАН України, 2003. 213 с.
24. Боголіб Т.М. Фінансове забезпечення розвитку вищої освіти і науки в Україні: автореф. дис. ... д-ра наук: 08.04.01; Науково-дослідний фінансовий інститут Міністерства фінансів України. Київ: Вид-во Науково-дослідного фінансового ін-ту при Міністерстві фінансів України, 2007. 30 с.
 25. Боняр С.М., Бабина О. Є., Карпенко О. О. Знаннєвий потенціал як чинник формування конкурентоздатності транспортного підприємства. *Бізнес інформ.* Харків: Видавничий дім «ІНЖЕК», 2018. №1. С. 326-331.
 26. Боссиди Л., Чаран Р. Исполнение. Система достижения целей (Execution: The Discipline of Getting Things Done). Москва: Мегатлан, 2018. 328 с.
 27. Бундюк Р.А. Формирование комплексной системы управления плавсоставом судоходной компании: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.04; Одес. нац. политех. ун-т МОН Украины. Одесса, 2013. 192 с.
 28. Бурлаков О.О. Рейтингова оцінка діяльності навчальних закладів. *Вісник Технологічного університету Поділля.* Серія: Економічні науки. 2004. Вип. 6. С. 260-263.
 29. В Германии стипендии студентам будут платить спонсоры, а не государство. [Электронный ресурс]. URL: <https://delo.ua/lifestyle/v-germanii-stipendii-studentam-152074/>.
 30. Вакуленко В.М. Види інновацій в освіті та їх класифікація. *Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України.* 2010. Вип. 4. [Електронний ресурс]. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadps_2010_4_4.
 31. Васильченко В.С., Гриненко А.М., Грішнова О.А., Керб Л.П. Управління трудовим потенціалом: навч. посіб. Київ: Вид-во Київського нац. економ. ун-ту імені Вадима Гетьмана, 2005. 403 с.

32. Велика Британія. Стипендії та гранти. [Електронний ресурс]. URL: http://mobility.univ.kiev.ua/?page_id=838&lang=uk.
33. Вертель В.В. Вплив продуктивної роботи персоналу на ефективність роботи підприємства. [Електронний ресурс]. URL: <http://nauka.kushnir.mk.ua/>?
34. Вишнева Н.Т. Проблемы и перспективы рынка рабочей силы. *Мировая экономика и международные отношения*. Москва: Изд-во Институт мировой экономики и международ. отношений РАН, 2009. №8. С. 18-26.
35. Власенко О.С., Царан Ю.В. Методичні засади підбору плавскладу для судноплавних компаній. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*: зб. наук. праць. Одеса: Вид-во Одеського нац. морського ун-ту, 2016. Вип. №3 (56). С. 36-53.
36. Вольський І. Приватні та державні ВНЗ в Америці. [Електронний ресурс]. URL: http://osvita.ua/abroad/higher_school/united-states/447/.
37. Ворона М. Стан кадрового забезпечення у галузі морського транспорту: світові тенденції. *Ефективність державного управління*: зб. наук. праць. Львів: Вид-во Львівського регіонального ін-ту держ. управління Нац. академії держ. управління при Президентіві України, 2014. Вип. 38. С. 297-306.
38. Галаз Л.В. Проблеми оцінки суб'єктивних характеристик трудового потенціалу підприємства. [Електронний ресурс]. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/67646285.pdf>.
39. Герганов Л.Д. Теоретичні і методичні засади професійної підготовки кваліфікованих робітників морського профілю на виробництві: дис. ...д-ра пед. наук: 13.00.04; Ін-т проф.-техн. освіти Нац. академії пед. наук України. Київ, 2016. 485 с.
40. Гладка І.В. Місце України на світовому ринку праці моряків. [Електронний ресурс]. URL: https://studopedia.com.ua/1_379555_mIstse-ukrayini-na-svItovomu-rinku-pratsI-moryakIv.html.

41. Грейсон Дж. Младший, К. О'Делл К. Американский менеджмент на пороге XXI века. [Электронный ресурс]. URL: <http://ek-lit.narod.ru/mxxisod.htm>.
42. Грищенко І.М. Теоретико-методологічне обґрунтування ефективних фінансово-економічних моделей розвитку вищої школи: монографія; за заг. ред. І.М. Грищенка. Київ: Вид-во Ін-ту вищої освіти Нац. академії пед. наук України, 2015. 236 с.
43. Грішнова О.А. Пасека С.Р., А.С. Пасека. Трудовий потенціал України: оцінка стану, ефективність використання, стратегічні напрями розвитку: монографія. Черкаси: Маклаут, 2011. 360 с.
44. Гуржій Н.М., Городова А.В., Одинець Т.Є. Річковий транспорт України: проблеми та перспективи розвитку. *Економіка і суспільство*: електрон. наук. фахове вид. 2016. Вип. 3. С.61-65. [Електронний ресурс]. URL: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/3_ukr/11.pdf.
45. Гэлбрейт Дж.К. Экономика невинного обмана /The Economics of Innocent Fraud: Truth for Our Time. 2004./ Москва: Европа, 2009. 88 с.
46. Даньків Й.Я. Попович М.С., Волошина Ю.Я. Співпраця університетів і підприємств на сучасному етапі розвитку соціально-економічних відносин України. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2013. № 4. С. 81-84.
47. Дзвінчук Д.І. Засади управління і вибір цілей діяльності освітньої системи в контексті європейського виміру. *Вища освіта України*. Київ: Вид-во «Педагогічна преса», 2006. № 2. С. 20-26.
48. Дьякова М.С. Статистичний огляд морської портової галузі України. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуально власності*. Маріуполь: Вид-во ДВНЗ «Піріазовський державний технічний університет», 2014. Вип 1(10). Т.2. С.282-287.
49. Єгорова С.М. Про особливості впровадження засад компетентнісного підходу у вищу професійну освіту фахівців

- морського транспорту. [Електронний ресурс]. URL: <https://www.sworld.com.ua/konfer35/664.pdf>.
50. Животовская И.Г. Развитие системы частного высшего образования в Польше. *Экономика образования*. Москва: Изд-во Современного гуманитарного университета, 2006. № 2. С. 75-83.
51. Загальна характеристика водного (морського і річкового) транспорту. [Електронний ресурс]. URL: <https://studopedia.info/1-31920.html>.
52. Закаблук Г.О. Удосконалення управління кадровим потенціалом підприємства. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. Запоріжжя: Вид-во Класичного приватного університету, 2013. № 5 (74). С. 61-67.
53. Закон України «Про вищу освіту» (із змінами і доповненнями 12.01.2018) від 01.07.2014 №1556-VII. [Електронний ресурс]. URL: <http://sfs.gov.ua/diyalnist-/zakonodavstvo-pro-diyalnis/zakoni-ukraini/65715.html>.
54. Закон України «Про освіту». (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2017. № 38-39. ст.380. [Електронний ресурс]. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>.
55. Закон України «Про професійно-технічну освіту» від 10.02.1998 №103/98-ВР. Чинний зі змінами. Перевірено 19.10.2018. [Електронний ресурс]. URL: http://kodeksy.com.ua/pro_profesijno-tehnicnu_osvitu.htm.
56. Ильницкий К. Украина заняла шестое место среди стран – поставщиков моряков. *Порты Украины*. 14 сентября 2016. [Электронный ресурс]. URL: <https://ports.com.ua/articles/ukraina-zanyala-shestoe-mesto-sredi-stran-postavshchikov-moryakov>.
57. Индия и Филиппины конкурируют за долю моряков на международном рынке. *Моряк Украины*, 21 июня 2017. [Электронный ресурс]. URL: <https://moryakukrainy.livejournal.com/>.

58. Ицковиц Г. Тройная спираль. Университеты – предприятия – государство. Инновации в действии: монография; пер. с англ. под ред. А.Ф.Уварова. Томск: Изд-во Том. гос. ун-та систем упр. и радиоэлектроники, 2010. 237 с.
59. Иванов Г. С. Аналіз стану та показників розвитку морських портів України. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. Дніпро: Вид-во ТОВ «ДКС-центр», 2017. №5. [Електронний ресурс]. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1083>.
60. Ізмаїльський інститут водного транспорту (ІВТ). [Електронний ресурс]. URL: <http://iivt.org.ua>.
61. Ільч Л.М. Державне регулювання взаємодії ринків праці та освіти. *Вчені записки Харківського інституту управління*. Вип. 34. Т.1. Харків: Вид-во Харківського інституту управління, 2013. С.363-370.
62. Інтеграція вищої школи України до європейського та світового освітнього простору. Київ: Вища освіта України, 2012. 558 с.
63. Інтернаціоналізація вищої освіти. [Електронний ресурс]. URL: https://stud.com.ua/72622/pedagogika/internatsionalizatsiya_vischoyi_osviti.
64. Іщенко А.Ю. Аналітична записка «Глобальні тенденції і проблеми розвитку освіти: наслідки для України». [Електронний ресурс]. URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/1537/>.
65. Кабмін зменшив держзамовлення у вишах на 9,6%. [Електронний ресурс]. URL: https://ua.censor.net.ua/news/3076043/kabmin_zmenshyv_derjzamovlennya_u_vyshah_na_96.
66. Кадрові вподобання роботодавців: чинники, які впливають на прийом молодих спеціалістів на роботу. [Електронний ресурс]. URL: <http://www.osvita.org.ua/articles/1075.html>.
67. Как составляются рейтинги университетов? [Электронный ресурс]. URL: <https://www.educationindex.ru/articles/university-rankings/how-university-rankings-are-made-ru/>.

68. Каленюк І.С. Напрями трансформації механізмів фінансування освіти в сучасному світі. *Демографія та соціальна економіка*. 2017. № 1. С. 24-36.
69. Каленюк І.С., Куклін О.В. Розвиток вищої освіти та економіка знань: монографія. Київ: Знання, 2012. 343 с.
70. Кананыкина Е.С. Система управления образованием Германии. [Электронный ресурс]. URL: http://e-notabene.ru/al/article_686.html.
71. Карминский А.М., Пересецкий А.А. Модели рейтингов международных агентств. *Прикладная эконометрика*. 2007. № 1. С.3-19.
72. Карпенко О.В. Тенденції державного реформування освітніх послуг у Республіці Польща. *Педагогіка і психологія*. 2011. № 4. С. 124-135.
73. Качество подготовки будущих моряков – главное достоинство Национального университета «Одесская морская академия». [Электронный ресурс]. URL: <https://sudohodstvo.org/kachestvo-podgotovki-budushhih-moryakov-glavnoe-dostoinstvo-natsionalnogo-universiteta-odesskaya-morskaya-akademiya/>.
74. Київська державна академія водного транспорту ім. гетьмана Петра Конашевича-Сагайдачного. [Електронний ресурс]. URL: <http://www.maritime.kiev.ua/>.
75. Кирда А.Г. Особливості розвитку цілей в системі освіти Японії. [Електронний ресурс]. URL: <http://www.3542-9329-1-PB.pdf>.
76. Кисловський В.Г. Моряки – зеркальное отражение того, что есть в стране. *Судоходство. Shipping*. 2018. №4 (163). С.40-44. [Електронний ресурс]. URL: <https://sudohodstvo.org/wp-content/uploads/2018-4-163-19/index.html>.
77. Коба В.Г., Шелест Т.М. Економічні аспекти підготовки моряків в Україні. *Водний транспорт: зб. наук. праць*. Київ: Видавн. центр Київської держ. академії водного транспорту, 2016. Вип. 2. С. 88-93.

78. Коваленко С.О., Коскіна Ю.О. Фінансування видатків на освіту в умовах децентралізації. *Бізнес Інформ*. Харків: Видавн. дім «ІНЖЕК», 2017. № 8. С. 105-109.
79. Ковбатуєк М.В., Шевчук В.О. Механізм взаємодії транспортних підприємств та освітніх установ в процесі функціонування транспортно-логістичного кластера. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. Київ: Видавн.-поліграф. центр «Київський університет», 2018. Вип. 5 (200). С. 26-32.
80. Козловський Ю.М. Моделювання наукової діяльності вищого навчального закладу: теоретико-методологічний аспект: монографія; за ред. М. Козяра. Львів: СПОЛОМ, 2012. 484 с.
81. Количество моряков на Украине – официальные данные. [Электронный ресурс]. URL: <http://maritimeforum.net/showthread.php?t=404>.
82. Конвенция об условиях регистрации судов (Женева, 7 февраля 1986 року). [Электронный ресурс]. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_074.
83. Конвенція Міжнародної організації праці 2006 року про працю в морському судноплаванні від 23 лютого 2006 р. Офіційна база законодавства України. [Електронний ресурс]. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi/>.
84. Консолидированный рейтинг вузов Украины 2018 года. [Электронный ресурс]. URL: <https://ru.osvita.ua/vnz/rating/51741/>.
85. Конталев В.А. Анализ современного рынка труда моряков. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.seajobs.ru/ru/articles/108>.
86. Контейнерні перевезення та параметри морських контейнерів. [Електронний ресурс]. URL: <http://zbs.lutsk.ua/news/pereviznykam/konteinerni-perevezennya-ta-parametry-morskykh-konteineriv/>.

87. Корсунська Н.О. Проблеми комп'ютеризації навчання. [Електронний ресурс]. URL: <http://lib.chdu.edu.ua/pdf/metodser/111/4.pdf>.
88. Крисюк Л., Драгончук А. Перспективи розвитку ринку крьюінгових послуг в Україні. *Економічний аналіз*: зб. наук. пр. Тернопіль: Вид-во Тернопільського нац. економічного ун-ту, 2013. Вип. 12. Ч. 1. С. 169-174.
89. Кукурудза І.І., Ромащенко Т.І. Україна у світових процесах трудової міграції: монографія. Черкаси: Вид-во Черкас. нац. ун-ту ім. Богдана Хмельницького, 2012. 252 с.
90. Кучеренко Д.Г., Мартинюк О.В. Стратегії розвитку освітніх систем країн світу: монографія. Київ: Вид-во Ін-ту підготовки кадрів держ. служби зайнятості України, 2011. 312 с.
91. Лапін О., Щелкунова А. Інноваційні підходи до управління кадровим потенціалом. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2016. №2. С. 114-127.
92. Левченко І.М. Система освіти в Японії. [Електронний ресурс]. URL: <https://vseosvita.ua/library/prezentacia-sistema-osviti-aponii-44257.html>.
93. Лещенко Н.А. Освіта як суспільне явище. Єдність навчання і наукових досліджень – головний принцип університету: зб. наук. праць звітно-наук. конф. викладачів університету за 2012 рік, 9-10 лютого 2013 р. Київ: Вид-во пед. ун-ту імені М. П. Драгоманова, 2013. С. 374-375.
94. Лісогор Л.С. Формування конкурентного середовища на ринку праці: автореф. дис. ... д-ра екон. наук: 08.09.01; Ін-т демографії та соціальних досліджень НАН України. Київ, 2006. 35 с.
95. Логвиненко Т.О. Вища освіта Данії, Норвегії, Швеції у сучасному європейському вимірі. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Педагогіка, соціальна робота»*, 2014. Вип.30. С.86-89. [Електронний ресурс]. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/264/1/ВИЩА%20ОСВІТА>

%20ДАНІЇ%2С%20НОРВЕГІЇ%2С%20ШВЕЦІЇ%20У%20СУЧАСНОМ
У%20ЄВРОПЕЙСЬКОМУ%20ВИМИРІ.pdf.

96. Лоцилова М.А. Профессиональное и высшее образование в Великобритании. *Профессиональное образование в России и за рубежом*. Кемерово: Изд-во Кузбасского регионального ин-та развития проф. образования, 2013. № 10. С. 55-59.
97. Лысенко Ю.Г., Андриенко В.Н., Куликов П.М. и др. Система финансового менеджмента высшего учебного заведения: монография; под общ. ред. Ю.Г.Лысенко и В.Н.Андриенко. Донецк: ООО «Юго-Восток, Лтд», 2004. 602 с.
98. Людський розвиток в Україні: можливості та напрями соціальних інвестицій: монографія; за заг. ред. Е.М. Лібанової. Київ: Ін-т демографії та соціологічних досліджень НАН України, Держ. ком. статистики України, 2006. 356 с.
99. Мазур А.Г., Колесник Т.В., Підвальна О.Г., Заболотний О.Г. Міжрегіональний економічний розвиток та проблематика його регулювання: монографія. Вінниця: В-во Вінниц. аграр. ун-ту, 2011. 210 с.
100. Мазур І.І. Комерціалізація наукових розробок як фактор конкурентного розвитку підприємництва. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2013. Вип. 148. С.5-8.
101. Малік Є.О., Білінець М.Ю. Фінансування вищої освіти: сучасні тенденції та зарубіжний досвід. *Ефективна економіка*: електрон. наук. фахове вид., 2014. № 8. [Електронний ресурс]. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3259>
102. Марджинсон С. Общественные блага, производимые в высших учебных заведениях России. *Вопросы образования*. Москва: Изд-во нац. исследов. ун-та «Высшая школа экономики», 2017. № 3. С. 9-36.

103. Мащенко Л. Чем руководствуются крьюинговые компании? Трудоустройство украинских моряков на работу за границей. *Юридическая газета*. №15 от 12.04.2011. [Электронный ресурс]. URL: <https://mbls.com.ua/novosti/chem-rukovodstvuyutsya-kryuingovye-kompanii>.
104. Международная конвенция о подготовке и дипломировании моряков и несении вахты. [Электронный ресурс]. URL: <http://seaman-sea.ru/stcw.html>.
105. Международный форум по образованию, подготовке и трудоустройству моряков ETC-2016. (20-21 апреля 2016, Одесса, Украина). [Электронный ресурс]. URL: https://ukrcrewing.com.ua/articles/etc_2016.
106. Москвіна І. Дуальна освіта – партнерство вишів і бізнесу. [Електронний ресурс]. URL: https://dt.ua/EDUCATION/dualna-osvita-partnerstvo-vishiv-i-biznesu-295022_.html.
107. Миронова Л.Г. Класифікація рейтингових моделей та їх застосування в прийнятті управлінських рішень. *Ефективна економіка*: електрон. наук. фахове вид., 2011. № 6. [Електронний ресурс]. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=583>.
108. Михайленко Е.В. Личностные ресурсы как фактор адаптации моряков рыбопромыслового флота к измененным условиям жизнедеятельности: автореф. дис. ... канд. психол. наук: 19.00.05; Камчатский гос. ун-т имени Витуса Беринга. Хабаровск, 2007. 22 с.
109. Миусов М.В. Перспективы подготовки и трудоустройства моряков. Могут ли украинские учебные заведения нарастить выпуск плавсостава и насколько. *Порты Украины*. 07 марта 2018. [Электронный ресурс]. URL: <https://ports.com.ua/articles/perspektivy-podgotovki-i-trudoustroystva-moryakov>.

110. Миусов М.В. Роль України в кадровому забезпеченні глобальних морських перевезок. [Електронний ресурс]. URL: krivoshchekov.at.ua/_fr/0/ONMAactivity201.doc.
111. Міжнародна конвенція про підготовку і дипломування моряків та несення вахти 1978 року. [Електронний ресурс]. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_053.
112. Міжнародний рейтинг «Вебометрикс». Вебометричний рейтинг університетів світу. [Електронний ресурс]. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Вебометричний_рейтинг_університетів_світу.
113. Мірошниченко О.В. Розвиток соціально-трудового партнерства в Україні: методологія, методика аналізу, напрямки вдосконалення. Київ: В-во Ради по вивченню продуктивних сил України НАН України, 2003. 187 с.
114. Морська доктрина України на період до 2035 року. [Електронний ресурс]. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/243196733>.
115. Морський і річковий транспорт України. [Електронний ресурс]. URL: http://proukraine.net.ua/?page_id=469.
116. Мукушев Б. А. Синергетика в системі освіти. *Образование и наука*. Екатеринбург: Изд-во Российского гос. проф.-пед. ун-та, 2008. № 3. С. 105-122.
117. Навчання в Німеччині. [Електронний ресурс]. URL: http://osvita.ua/abroad/higher_school/germany/6717/.
118. Найт Дж. Інтернаціоналізація освіти приносить не тільки користь. *Економіка освіти*. Москва: Изд-во Современного гуманитарного ун-та, 2008. №2. С.64-65.
119. Настич Т.П. Сучасні тенденції вищої освіти в Німеччині, Польщі та Україні (порівняльний аналіз). *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*: зб. наук. праць. Маріуполь: Видавн. центр ДВНЗ «Приазовський державний технічний

- університет», 2015. Том 3, № 12. [Електронний ресурс]. URL: <http://journals.uran.ua/index.php/2225-6407/article/view/95889>.
120. Національна система рейтингового оцінювання вищих навчальних закладів. [Електронний ресурс]. URL: <http://www.timo.com.ua/node/11502>.
121. Національний університет «Одеська морська академія» (НУ «ОМА»). [Електронний ресурс]. URL: <http://www.onma.edu.ua>.
122. Нєнно І. М. Передумови та чинники розвитку морської портової галузі України. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*: зб. наук. пр. Одеса: Вид-во Одеського Нац. ун-ту ім. І.І. Мечникова, 2017. Вип. 3 (37). Том 16. С.111-124.
123. Нібулон. [Електро <http://nibulon.com> нний ресурс]. URL: <https://http://nibulon.com>.
124. Новый рейтинг журнала Maclean's Magazine 2016: лидирующие вузы Канады по 10 предметным областям. [Электронный ресурс]. URL: http://www.studycanada.ru/?action=showpage&cat_id=16&pid=57&target=0.
125. Нормативна база в сфері підготовки та дипломування моряків. [Електронний ресурс]. URL: <http://www.itcs.org.ua/ua/normativna-baza-v-sferi-pidgotovki-ta-diplomuvannya-moryakiv>.
126. Нямецук Г.В. Ефективність діяльності вищих навчальних закладів у стратегічному партнерстві з бізнесом. *Стратегія економічного розвитку України*. 2013. № 33. С. 265-270.
127. Обучение за границей: специализации. Морская инженерия за рубежом. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.hotcourses.ru/study-abroad-info/subject-guides/marine-engineering-abroad-subject/>.
128. Огієнко М.М. Розвиток людського потенціалу в умовах трансформації регіональних соціально-економічних систем: дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.05; ВП Миколаїв. філіалу Київського нац. ун-ту культури і мистецтв. Миколаїв, 2018. 463 с.

129. Огороков А.М., Вернигора Р.В., Цупров П.С. Річковий транспорт України: сучасний стан та перспективи використання. *Транспортні системи та технології перевезень*: зб. наук. пр. Дніпропетровського нац. Ун-ту залізничного транспорту ім. акад. В. Лазаряна. Дніпро: Вид-во ДНУЗТ, 2016. Вип. 12. С.62-68.
130. Олендр Т.М. Рейтинги высших учебных заведений как инструмент отображения качества высшего образования. *Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка. Серія: Педагогіка*. Тернопіль: Видавн. центр Тернопільського нац. пед. ун-ту, 2010. № 1. С. 8-14.
131. Онлайн подготовка квалифицированного плавсостава: адаптируясь к вызовам современного рынка. (02 Мар 2018). [Электронный ресурс]. URL: <https://sudohodstvo.org/onlajn-podgotovka-kvalifitsirovannogo-plavsostava-adaptiruyas-k-vyzovam-sovremennogo-rynka/>.
132. Основи формування педагогічної системи ВНЗ: стандарти, характеристики, категорії, прогнозування, моделі. [Електронний ресурс]. URL: https://pidruchniki.com/13761025/pedagogika/osnovi_formuvannya_pedagogichnoyi_sistemi_vnz_standarti_harakteristiki_kategoriyi_prognozuvannya_modeli.
133. Основные критерии выбора провайдера обучения. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.trn.ua/articles/9489/>.
134. Острая потребность возникла в украинских морях. (04.07.2018). [Электронный ресурс]. URL: <http://www.seafarersjournal.com/abroad/ostraja-potrebnost-voznikla-v-ukrainskih-morjakah/>.
135. Островська М.С. Моделі рейтингового оцінювання як складова оперативного управління діяльністю підприємства. [Електронний ресурс]. URL: http://www.rusnauka.com/15_DNI_2008/Economics/33293.doc.htm.

136. Пакулін С.Л., Третьяк В.П. Освіта в системі факторів економічного зростання. [Електронний ресурс]. URL: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=974>.
137. Пасюк Е.Д., Аболенцева Н.О. Комплексная оценка плавсостава морских судов с учетом компетентностного подхода и тенденций развития мирового судоходства. *Экономика труда*. Москва, Изд-во «Креативная экономика», 2017. №11. [Электронный ресурс]. URL: <http://uecs.ru/uecs-105-1052017/item/4652-2017-11-24-07-21-47>.
138. Патора Р. Ринок освіти в системі кадрового забезпечення стратегічного розвитку країни. Львів: Національний університет «Львівська політехніка», 2002. 338 с.
139. ПДНВ: Руководство для моряков с учетом новых Манильских поправок 2010 года. Международная федерация транспортников. [Электронный ресурс]. URL: http://www.bro.sp.ru/conven/STCW_guide_russian.pdf, www.itfseafarers.org, www.itfglobal.org.
140. Питання освіти, практичної підготовки та працевлаштування моряків: сьогодення і перспективи. [Електронний ресурс]. URL: <http://dsbt.gov.ua/novyna/pytannya-osvity-praktychnoyi-pidgotovky-ta-pracevlashtuvannya-moryakiv-sogodennya-i>.
141. Підготовка кадрів на виробництві, неформальні кваліфікації й регульовані професії, участь у професійно-кваліфікаційній діяльності професійних асоціацій: місце й роль у Національній системі кваліфікацій: аналіт. огляд. Київ: Європ. фонд освіти, 2015. 43 с.
142. Плисенко Г.П. Якість надання освітніх послуг як чинник забезпечення ринку праці висококваліфікованими фахівцями. *Ринок праці та зайнятість населення*. 2016. №2. С. 26-30.
143. Подсчитано количество украинских моряков в мировой судоходной отрасли. (3 июля 2014). [Электронный ресурс]. URL:

- https://cfts.org.ua/news/podschitano_kolichestvo_ukrainskikh_moryakov_v_mirovoy_sudokhodnoy_otrasli_20612.
144. Поняття вищої освіти та вищого навчального закладу. [Електронний ресурс]. URL: http://zakladyosvity.blogspot.com/p/blog-page_98.html.
145. Поправка И. Сотрудничество бизнеса с вузами: возможности для обеих сторон. *Управление персоналом – Украина*. 2014. № 2. С. 28-29.
146. Поправки до міжнародної конвенції про підготовку і дипломування моряків та несення вахти (конвенція ПДНВ) 1978 року, з поправками. [Електронний ресурс]. URL: <https://mtu.gov.ua/news/29743.html>.
147. Панкратова Н.П., Кравец М.А., Давнис В.В. и др. Методы организации экспертизы и обработки экспертных оценок в менеджменте : учеб.-метод. пособ. Воронеж : Изд-во Воронежского гос. ун-та, 2004. 44 с
148. Постанова Кабінету міністрів України від 23.11.2011 р. №1341 «Про затвердження Національної рамки кваліфікацій» [Електронний ресурс]. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1341-2011-%D0%BF>.
149. Про затвердження орієнтовних критеріїв оцінювання діяльності вищих навчальних закладів. Наказ МОН № 809 від 20.06.13 року. [Електронний ресурс]. URL: http://osvita.ua/legislation/Vishya_osvita/36621/.
150. Проблемы и перспективы развития отраслевого образования. [Электронный ресурс]. URL: http://www.akvobr.ru/problemy_persktivy_razvitiya_otraslevogo_obrazovaniya.html.
151. Пуховська Л.П., Ворначев А.О., Леу С.О. Професійний розвиток персоналу підприємств у країнах Європейського Союзу: посіб.; за наук. ред. Л.П. Пуховської. Київ: Вид-во Ін-ту професійно-технічної освіти Нац. академії пед. наук України. 2015. 176 с.
152. Ранговое рейтингование. [Электронный ресурс]. URL: https://economylit.online/predprinimatelstvo-biznes_728/561-rangovoe-reytingovanie-26540.html.

153. Рейтинг Times Higher Education. [Електронний ресурс]. URL: <https://www.iqconsultancy.com.ua/articles/reytingi-vysshego-obrazovaniya/>.
154. Рейтинг вищих навчальних закладів «Топ-200 Україна» на 2016/2017 рік. Євроосвіта: Центр міжнар. проектів НДІ прикладних інформ. технологій. [Електронний ресурс]. URL: <http://www.euroosvita.net/index.php/?category=1&id=5209>.
155. Рейтинг университетов Испании 2018 согласно данным издания El Mundo. [Електронний ресурс]. URL: <https://espanarusa.com/ru/pedia/article/566311>.
156. Рейтинги университетов Великобритании 2017/2018. [Електронний ресурс]. URL: https://www.globaldialog.ru/countries/great_britain/higher_education/reytingi-universitetov-veliko-britanii/.
157. Рейтинги університетів світу. QS World University Rankings. [Електронний ресурс]. URL: http://osvita.ua/abroad/higher_school/university-raitings/.
158. Працевлаштування для студентів і випускників. [Електронний ресурс]. URL: <http://onu.edu.ua/uk/infostud/employment>.
159. Річковий транспорт України, його склад і система управління. [Електронний ресурс]. URL: <https://buklib.net/books/26417/>.
160. Розвиток річкового транспорту у контексті реалізації євроінтеграційних планів України. Аналітична записка. [Електронний ресурс]. URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/1763/>.
161. Романовська О.О., Романовська Ю.Ю., Романовський О.О. Вступ до інноватики вищої освіти: монографія. Київ: Вид-во НПУ ім. М.П. Драгоманова, 2015. 132 с.
162. Романовський О.О. Державна підтримка вищої освіти в економічно розвинутих країнах світу: стипендії і гранти. *Ефективна економіка*: електрон. наук. фахове вид. 2015. №12. [Електронний ресурс]. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4628>.

163. Романовський О.О. Розвиток академічного підприємництва і підприємницьких вищих навчальних закладів в умовах глобалізації. *Ефективна економіка*: електрон. наук. фахове вид. 2015. №11. [Електронний ресурс]. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4491>.
164. Савина А.К. Образование в Европейском Союзе. [Электронный ресурс]. URL: http://pmedu.ru/res/2014_2_8.pdf.
165. Сапожников С.В. Становлення та розвиток сучасної системи вищої педагогічної освіти Румунської Республіки як країни – члена Чорноморського економічного співтовариства. [Електронний ресурс]. URL: http://ps.stateuniversity.ks.ua/file/issue_59/11.pdf.
166. Сацик В.І. Ключові фактори становлення конкурентоспроможних університетів. *Економіка України*. 2013. №5. С.75-90.
167. Свистун І.І., Тульчинська С.О. Аналіз розвитку морського транспорту в Україні. [Електронний ресурс]. URL: <http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2012-39.pdf>.
168. Семенець Ю.О. Інтернаціоналізація вищої освіти: у пошуку перспектив вдосконалення стратегії провідних українських ВНЗ. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип. 14. Ч. 2. С.108-113.
169. Семенець Ю.О. Партнерство бізнесу, держави та університетів як стратегічний ресурс інноваційного розвитку України. *Ефективна економіка*: електрон. наук. фахове вид. 2016. № 2. [Електронний ресурс]. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4798>.
170. Сердюкова Л.О. Формирование, развитие и использование интеллектуального капитала в инновационной системе: дисс. ... д-ра экон. наук: 08.00.05; Саратов. гос. техн. ун-т имени Ю.А. Гагарина. Саратов, 2013. 367 с.
171. Система освіти Франції. [Електронний ресурс]. URL: <http://www.dosie.dn.ua/systema-osvity-u-franciji>.

172. Соколова О.С. Економічні засади формування людського капіталу на морському транспорті: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.07.04; Одеський національний морський ун-т. Одеса, 2005. 21 с.
173. Стажировки и гранты 2018-2019. 110 полных стипендий в Испании. [Электронный ресурс]. URL: <http://st-gr.com/?p=932>.
174. Статистика. Державна служба статистики України. [Електронний ресурс]. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
175. Стахів О. Система управління персоналом у контексті контролю якості за міжнародним стандартом ISO 9001. [Електронний ресурс]. URL: <http://personal.in.ua/article.php?ida=367>.
176. Стипендия Гюстава Эйфеля. [Электронный ресурс]. URL: <http://misis.ru/students/scholarship-prog/mejdun-stipend/stipendiyagyustavaeifelya/>
177. Стипендия Дидро на краткосрочные исследования во Франции. [Электронный ресурс]. URL: <https://theoryandpractice.ru/grants/1997-stipendiya-didro-na-kratkosrochnye-issledovaniya-vo-frantsii>.
178. Структура системы образования. [Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/1a45a123ee3e2f6e74cac4d567d8881ba35fb291/.
179. Суб'єкти ринку освітніх послуг. [Електронний ресурс]. URL: https://stud.com.ua/73194/marketing/subyekti_rinku_osvitnih_poslug.
180. Тарасенко С.І., Демченко М.Є. Партнерство університетів та бізнесу: форми та перспективи розвитку в умовах підвищення інноваційності економіки. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. №13. С. 302-308.
181. Татарінов І.Є., Герасимов О.В. Світова практика формування рейтингів університетів: визначення найбільш об'єктивних критеріїв та індикаторів оцінювання. *Український соціум*. 2013. № 1(44). С.100-106. [Електронний ресурс]. URL: http://www.ukr-socium.org.ua/Arhiv/Stati/1_2013/100-116.pdf.

182. Тимошенко Ю.О. Створення єдиного освітньо-інформаційного простору – шлях до ліквідації «цифрової нерівності» в освіті та підвищенні її якості. [Електронний ресурс]. URL: <http://mmsa.kpi.ua/publications/tymoshenko-yuriy-oleksandrovych-770>.
183. Типи вищих навчальних закладів та основні напрями їх діяльності. [Електронний ресурс]. URL: https://pidruchniki.com/18061222/pedagogika/tipi_vischih_navchalnih_zakladiv_osnovni_napryami_diyalnosti.
184. Ткаченко К.О. Державно-приватне партнерство при підготовці кадрів для підприємств транспорту. *Глобальні та національні проблеми економіки*: електрон. наук. фахове вид, 2016. №13. С.381-386. URL: <http://global-national.in.ua/issue-13-2016/21-vipusk-13-zhovten-2016-r/2441-tkachenko-k-o-derzhavno-privatne-partnerstvo-pri-pidgotovtsi-kadriv-dlya-pidpriemstv-transportu>.
185. Ткаченко К.О. Деякі аспекти вдосконалення системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації персоналу підприємств водного транспорту. *Інформаційні технології в економіці, менеджменті і бізнесі. Проблеми науки, практики і освіти*: тези доп. ІХ Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 25–26 листопада 2013 р.). Київ: Видавн. центр Європейського ун-ту, 2013. С. 162-166.
186. Ткаченко К.О. Деякі аспекти моделювання управління системою освіти. *Моделювання об'єктів, процесів та систем*: тези доп. міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 24-25 травня 2011 р.). Київ: Видавн. центр КДАВТ. С. 88-89.
187. Ткаченко К.О. Дослідження проблем системи підготовки фахівців водного та морського транспорту. *Економічний аналіз*: зб. наук. пр. Тернопіль: Вид-во Тернопільського нац. економічного ун-ту, 2012. Вип. 10. Ч.2. С. 71-75.
188. Ткаченко К.О. Економічний механізм управління підготовкою фахівців для підприємств водного транспорту. *Інформаційні технології в культурі, мистецтві, освіті, науці, економіці та бізнесі*: матеріали

- міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 21-22 квітня 2016 р.). Київ: Видавн. центр Київського нац. ун-ту культури і мистецтв, 2016. Ч.2. С.218-223.
189. Ткаченко К.О. Моделювання системи підготовки спеціалістів морського та річкового флоту. *Інформаційні технології в економіці, менеджменті і бізнесі. Проблеми науки, практики і освіти*: тези доп. XVI Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 25–26 листопада 2010 р.). Київ: Видавн. центр Європейського ун-ту, 2010. С. 86-87.
190. Ткаченко К.О. Організаційні та економічні аспекти підготовки фахівців. *Економічний аналіз*: зб. наук. пр. Тернопіль: Вид-во Тернопільського нац. економічного ун-ту, 2011. Вип. 9. Ч.3.С.301-303.
191. Ткаченко К.О. Організаційно-економічні механізми у системі підготовки моряків в умовах інноваційного розвитку України. *Інформаційні технології в економіці, менеджменті і бізнесі. Проблеми науки, практики і освіти*: тези доп. XVII Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 24-25 листопада 2011 р.). Київ: Видавн. Європейського ун-ту, 2011. С. 155-158.
192. Ткаченко К.О. Партнерство держави, бізнесу та освіти при підготовці кадрів підприємств транспорту. *Інформаційні технології в культурі, мистецтві, освіті, науці, економіці та праві*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 19–20 квітня 2018 р.). Київ: Видавн. центр Київського нац. ун-ту культури і мистецтв, 2018. С.248-250.
193. Ткаченко К.О. Рейтингове оцінювання підприємств підготовки фахівців водного транспорту. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. Херсон: Вид-во Херсонського держ. ун-ту, 2015. № 14. Ч. 4. С.94-97.
194. Ткаченко К.О. Співробітництво бізнесу і освіти як чинник впливу на підготовку кадрів. *Інформаційні технології в соціокультурній сфері освіти, економіці та праві*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 18–19 квітня 2018 р.). Київ: Видавн. центр Київського нац. ун-ту культури і мистецтв, 2018. С.164-166.

195. Ткаченко К.О. Співробітництво бізнесу та освіти при підготовці кадрів. *Збірник наукових праць Державного університету інфраструктури та технологій: Серія «Економіка і управління»*. Київ: Видавн. центр ДУІТ, 2019. Вип. 43-44. С. 122-130.
196. Ткаченко К.О. Співробітництво підприємств транспорту та підготовки фахівців як фактор зменшення ризиків. *Інформаційні технології в соціокультурній сфері, освіті, та економіці*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. студентів і молодих учених (Київ, 18–19 квітня 2017 р.). Київ: Видавн. центр Київського нац. ун-ту культури і мистецтв, 2017. Ч.1. С. 236-238.
197. Ткаченко К.О. Співробітництво роботодавців і підприємств з підготовки фахівців на основі їх рейтингової оцінки. *Ефективна економіка*: електрон. наук. фахове вид. 2016. № 3. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4842>.
198. Ткаченко К.О. Сутність механізму державно-приватного партнерства при підготовці кадрів для транспорту. *Конкурентоспроможність національної економіки: показники, фактори впливу та шляхи підвищення*: зб. матеріалів міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 30 вересня 2016 р.). Київ: ГО «Київський економічний науковий центр», 2016. Ч.1. С.82-86.
199. Ткаченко К.О. Управління підготовкою кадрів з урахуванням рейтингу підприємств підготовки фахівців. *Інформаційні технології в культурі, мистецтві, освіті, науці, економіці та бізнесі*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 19–20 квітня 2017 р.). Київ: Видавн. центр Київського нац. ун-ту культури і мистецтв, 2017. Ч.2. С.147-149.
200. Ткаченко К.О. Характеристика підприємств підготовки фахівців водного транспорту в Україні. *Водний транспорт*: зб. наук. пр. Київ: Видавн. центр Київської державної академії ім. Петра Конашевича-Сагайдачного, 2012. №3(15). С.162-171.

201. Ткаченко К.О., Коба В.Г. Організаційно-економічні аспекти функціонування світової системи підготовки фахівців водного транспорту. *Економічний аналіз*: зб. наук. праць. Тернопіль: Вид-во Тернопільського нац. економічного ун-ту, 2014. Том 15. №3. С. 45-51.
202. Ткаченко К.О., Коба В.Г., Ткаченко О.І. Технологія та моделювання прийняття управлінських рішень в системі підготовки фахівців водного транспорту. *Економічний аналіз*: зб. наук. праць. Тернопіль: Вид-во Тернопільського нац. економічного ун-ту, 2014. Том 16. №2. С. 75-81.
203. Ткаченко К.О., Ткаченко О.І. Особливості багаторівневого моделювання складної економічної системи підготовки фахівців. *Вісник Одеського національного університету. Серія «Економіка»*. Одеса: Вид-во Одеського нац. ун-ту, 2015. Том 20. Вип. 4. С. 276-280.
204. Ткаченко К.О., Ткаченко О.І. Система підтримки прийняття рішень щодо управління підготовкою кадрів. *Цифрова платформа: інформаційні технології в соціокультурній сфері*: наук. зб. Київ: Видавн. центр Київського нац. ун-ту культури і мистецтв, 2018. Вип.2. С. 37-49.
205. Ткаченко К.О., Ткаченко О.І. Ситуаційно-продукційне моделювання системи підготовки фахівців водного транспорту. *Економічний аналіз*: зб. наук. пр. Тернопіль: Вид-во Тернопільського нац. економічного ун-ту, 2012. Вип. 11. Ч.4. С. 170-174.
206. Ткаченко К.О., Ткаченко О.І. Співробітництво бізнесу та освіти як фактор зменшення ризиків для підприємств транспорту. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*: зб. наук. праць. Одеса: Вид-во Міжнар. гуманітарного ун-ту, 2017. Вип.23. Ч.1. С. 140-143.
207. Ткаченко К.О., Ткаченко О.І., Ткаченко О.А. Багаторівневе моделювання складних систем на основі ситуаційно-орієнтованої мережі Петрі. *Inzynieria i technologia. Osiqgnieciapaukowe, rozwoj,*

- propozycje: zbior artykulow naukowych. Warszawa: Wydawca "Diamondtradingtour", 2016. № 09. P. 19-26.*
208. Ткаченко К.О., Ткаченко О.І., Ткаченко О.А. Моделювання системи підготовки фахівців на основі мереж Петрі. *Водний транспорт: зб. наук. праць*. Київ: Видавн. центр Київської держ. академії водного транспорту ім. Петра Конашевича-Сагайдачного, 2015. № 2(23). С. 222-230.
209. Ткаченко К.О., Ткаченко О.І., Ткаченко О.А. Система прийняття управлінських рішень щодо підготовки кадрів підприємств водного транспорту. *Водний транспорт: зб. наук. праць*. Київ: Видавн. центр Київської держ. академії водного транспорту ім. Петра Конашевича-Сагайдачного, 2016. № 1(24). С. 200-208.
210. Ткаченко Л. Українські дипломи на ринку праці. [Електронний ресурс]. URL: http://gazeta.dt.ua/ECONOMICS/ukrayinski_diplomi_na_rinku_pratsi__pro_problemu_nevidpovidnosti_osvitno-kvalifikat_siynih_struktur_r.html.
211. Торский В.Г., Топалов В.П. Управление судовыми экипажами: учеб.-практ. пособ. Изд. 2-е, исправ. и дополн. Одесса: Астропринт, 2011. 244с.
212. Тоффлер Э. Третья волна. Москва: АСТ, 2004. 781 с.
213. У 2017 році морські порти України обробили майже 133 млн. тонн вантажів. [Електронний ресурс]. URL: <http://www.uspa.gov.ua/presentation/novini/novini-ampu/15805-u-2017-rotsi-morski-porti-ukrajini-obrobili-majzhe-133-mln-tonn-vantazhiv>.
214. Украинским морякам станет сложнее трудоустроиться за рубежом. В Украине умеют грамотно обучать моряков и делают их конкурентоспособными на международном рынке трудоустройства. (17 декабря 2017). [Электронный ресурс]. URL: <https://ubr.ua/labor-market/ukrainian-labor-market/ukrainskim-morjakam-stanet-slozhnee-trudoustroitsja-za-rubezhom>.

215. Українське Дунайське пароплавство. [Електронний ресурс]. URL: udr.one/ua/golovna.
216. Університети та бізнес: досвід співпраці та перспективи для України. (25.05.2016). [Електронний ресурс]. URL: <http://www.cost.ua/news/421-college-business-cooperation>.
217. Управління морським і річковим транспортом. [Електронний ресурс]. URL: www.ebk.net.ua/Book/law/bityak_admpu/part8/825.htm.
218. Управління якістю освіти: досвід та інновації: колективна монографія: під заг. ред. Л.Л. Сушенцевої, Н.В. Житник. Дніпропетровськ: ІМАпрес, 2014. 462 с.
219. Ушенко Н.В. Неперервна освіта для інтелектуальної економіки: формальний та неформальний сегмент. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. Дніпро: Видавн. центр ДВНЗ "Придніпровська державна академія будівництва та архітектури", 2017. №1 (6). С. 147-153.
220. Федорченко Ю. Кадрова політика у вищій школі та освітній моніторинг. Опубліковано 29.07.2015. [Електронний ресурс]. URL: <http://education-ua.org/ua/articles/458-kadrova-politika-u-vishchij-shkoli-ta-osvitnij-monitoring>.
221. Фокіна І.В. Інституціональна база ринкової інфраструктури. *Сталий розвиток економіки*. Хмельницький: Видавн. центр Ун-ту економіки і підприємництва, 2013. № 4. С. 68-70.
222. Фрасинюк Т.І. Система адміністрування в глобальному ринку морської торгівлі та розвиток національного торгівельного флоту: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.03; Національний авіаційний ун-т. Київ, 2015. 286 с.
223. Частные образовательные кредиты в США. [Электронный ресурс]. URL: <http://newinspire.ru/leksii-po-dkb/chastnie-obrazovatelnie-krediti-v-ssha-1801>.

224. Чернова Е.Г., Ахобадзе Т.Д., Малова А.С., Салтан А.А. Модели финансирования высшего образования и эффективность деятельности университетов. Эмпирическое исследование европейского опыта и отечественная практика. *Вопросы образования*. Москва: Изд-во нац. исследов. ун-та «Высшая школа экономики», 2017. №3. С.37-82.
225. Шанхайский рейтинг вузов. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.educationindex.ru/articles/university-rankings/arwu/>.
226. Шевченко Л.С. Фінансування вищої освіти: диверсифікація джерел. *Теорія і практика правознавства*. 2013. Вип. 2. 31 с. [Электронный ресурс]. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/tipp_2013_2_44.
227. Шевчук А.В. Регіональні освітні системи: теорія, методологія, практика інноваційного розвитку: монографія. Львів: В-во Ін-ту регіональних досліджень НАН України, 2013. 463 с.
228. Шипилов В. Перечень навыков soft-skills и способы их развития. [Электронный ресурс]. URL: https://www.cfin.ru/management/people/dev_val/soft-skills.shtml.
229. Шкляр В.В. Аналіз діяльності підприємств водного транспорту за 2000-2011 роки. *Водний транспорт: зб. наук. праць*. Київ: Видавн. центр Київської держ. академії водного транспорту ім. Петра Конашевича-Сагайдачного, 2013. Вип.2 (28). С. 139-147.
230. Шостак Л.В., Болобан Є.О. Зарубіжний досвід управління персоналом. *Приазовський економічний вісник*. 2018. Вип. 3(08). С.94-99. [Электронный ресурс]. URL: http://rev.kpu.zp.ua/journals/2018/3_08_uk/20.pdf.
231. Штокман Е.А., Штокман А.Е. Высшее образование в США. [Электронный ресурс]. URL: <https://market.yandex.ru/product--shtokman-ea-shtokman-ae-vysshee-obrazovanie-v-ssha/1453983>.
232. Щербата Т. Теоретичні аспекти налагодження партнерських відносин підприємств із ВНЗ. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Проблеми економіки та управління. 2016. №

847. С. 193-197. [Електронний ресурс]. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPP_2016_847_31.
233. Цілі і завдання кадрової політики. [Електронний ресурс]. URL: https://stud.com.ua/66325/menedzhment/tsili_zavdannya_kadrovoyi_politiki.
234. Юрчик І.Б. Інституційне забезпечення пріоритетів розвитку національного ринку праці: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.07; Хмельницький нац. ун-т МОН України. Хмельницький, 2016. 281 с.
235. Янковська О., Зінченко А. Роль університетів в економічному розвитку міст, регіонів, країни. *Бізнес і університети*: звіт III нац. форуму (Київ, 22-23 жовтня). [Електронний ресурс]. URL: http://csr-ukraine.org/wp-content/uploads/2015/12/forum_publ_all_bezpolos_print.pdf.
236. Ящук Т.А. Зарубіжний досвід фінансування вищої освіти. [Електронний ресурс]. URL: http://www.confcontact.com/2017-ekonomika-i-menedzhment/11_yaschuk.htm.
237. Academic Ranking of World Universities. [Electronic resource]. URL: <http://www.arwu.org/>.
238. Baltic and International Maritime Council (BIMCO). [Electronic resource]. URL: <https://www.ukessays.com/essays/marketing/baltic-and-international-maritime-council-bimco.php>.
239. Bourses doctorales de cotutelle en alternance. [Electronic resource]. URL: <http://www.sgee-sn.org/services/typologie-des-allocations/bourses-doctorales-de-cotutelle-en-alternance/>.
240. Bourses en soutien aux thèses en cotutelle – Année 2019. [Electronic resource]. URL: http://www.univ-paris-est.fr/fichiers/2019%20UPE_bourse%20cotutelle_appel.pdf.
241. Bourses/Stages – ESCT. [Electronic resource]. URL: <http://www.esct.rnu.tn/site/index.php/actualites/bourses-stages>.

242. Center for Higher Education Development (CHE) Again Certifies Excellence for Freie Universität in Several Subjects. [Electronic resource]. URL: https://www.fu-berlin.de/en/presse/informationen/fup/2018/fup_18_092-che-rangliste/index.html.
243. College Work Study Program (CWSP). [Electronic resource]. URL: <https://investinganswers.com/financial-dictionary/personal-finance/college-work-study-program-cwsp-3361>.
244. European Economic Review. [Electronic resource]. URL: <https://www.journals.elsevier.com/european-economic-review>.
245. Federal Work Study. [Electronic resource]. URL: https://economy_en_ru.academic.ru/24942/Federal_Work_Study.
246. Guaranteed Student Loans. [Electronic resource]. URL: <http://www.collegescholarships.org/loans/guaranteed.htm>.
247. Hudzik J.K. Integrating Institutional Policies and Leadership for 21st Century Internationalization. *International Higher Education*. 2015. № 83. P. 5-7. [Electronic resource]. URL: <http://ejournals.bc.edu/ojs/index.php/ihe/article/view/9075/8182DOI:10.6017/ihe.2015.83.9075>.
248. International Maritime Organization, IMO. [Electronic resource]. URL: <http://docs.imo.org>.
249. International Transport Worker's Federation. [Electronic resource]. URL: <https://www.itfglobal.org/en>.
250. KDM ShippingPublicLtd. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kdmshipping.com>.
251. Manning-2017/18: Annual Report. *Drewry Publishing*. London, 6 November 2017. 54 pp.
252. Quality systems – Model for quality assurance in production, installation and servicing. [Electronic resource]. URL: <https://www.iso.org/standard/16537.html>.
253. Ranga M., Etzkowitz H. Triple Helix Systems: An Analytical Framework for Innovation Policy and Practice in the Knowledge Society. *Industry and*

- Higher Education Special Issue “Innovation policy as a concept for developing economies: renewed perspectives on the Triple Helix system”. 2013. №27 (4). P. 237-262.
254. Thales. Ethics and Corporate Responsibility department. [Electronic resource]. URL: https://www.thalesgroup.com/sites/default/files/asset/document/Thales_crar_2007.pdf.
255. Tkachenko K.O. Modelling of management decisions’ processes in specialists’ training system. *Informatics Education and Educational Software Engineering: materials of the 6-th Doctoral Consortium*. (Druskininkai, 8-12 December 2015). Vilnius: Vilnius University, 2015. P. 78-80. URL: http://ims.mii.lt/ims/renginiai/Consortium/archyvas/consortium_2015/Summaries_2015.pdf.
256. Tkachenko K. Some aspects of partnership between state, business and education in training of specialists. *European Integration – Realities and Perspectives: materials of the 13th Intern. Conf.* (Galati, Romania, 18-19 May 2018). URL: <http://www.conferences.univ-danubius.ro/index.php/EIRP/EIRP2018/schedConf/presentations?searchField=&searchMatch=&search=&track=174>.

ДОДАТКИ

Перелік основних підприємств (вищого рівня) підготовки кадрів підприємств ВТ (ППК)

№ з/п	Назва ППК	Адреса	Форма власності	Напрямки/ Спеціальності	Рівні підготовки	Форма підготовки	Кількість студентів	Форма оплати підготовки
1	2	3	4	5	6	7	8	9
ППК вищого рівня (інститути, університети, академії), що готують фахівців для роботи «на воді»								
1	Державний університет інфраструктури та технологій (ДУІТ) – правонаступник Київської академії водного транспорту ім. гетьмана Петра Конашевича-Сагайдачного (КДАВТ)	м. Київ, вул. Кирилівська 9 http://duit.edu.ua duit@duit.edu.ua	державна	Автоматизація і приборобудівництво • Автоматизація і комп'ютерно-інтегровані технології Електрична інженерія • Електроенергетика, електротехніка і електромеханіка Транспорт • Річковий і морський транспорт • Транспортні технології (за видами)	Бакалавр Магістр	Денна Заочна	4694	За кошти державного бюджету чи за кошти фізичних та юридичних осіб.
2	Херсонська державна морська академія (ХДМА)	м. Херсон, пр. Ушакова 20 http://www.kma.ks.ua/ academy@kma.ks.ua	державна	Морський та річковий транспорт • Судноводіння • Експлуатація суднових енергетичних установок Електромеханіка • Електричні системи і комплекси транспортних засобів	Бакалавр Магістр	Денна Заочна	5000	За кошти державного бюджету чи за кошти фізичних та юридичних осіб.
3	Одеський національний морський університет (ОНМУ)	м. Одеса, вул. Мечнікова 34 http://www.osmu.odessa.ua office@onmu.odessa.ua onmu.odessa.ua	державна	Гідротехнічне будівництво Водна інженерія і водні технології, Галузеве машинобудування, Суднобудування Морський та річковий транспорт Транспортні технології	Бакалавр Магістр	Денна Заочна	5000	За кошти державного бюджету чи за кошти фізичних та юридичних осіб.
4	Ізмаїльський інститут водного транспорту (ІІВТ)	Одеська обл., м. Ізмаїл, вул. Героїв Сталінграда 45-47 http://www.iivt.org.ua/	приватна	• Транспортні технології (на морському та річковому транспорті)	Бакалавр Спеціаліст	Денна Заочна	1500	За кошти фізичних та юридичних осіб.

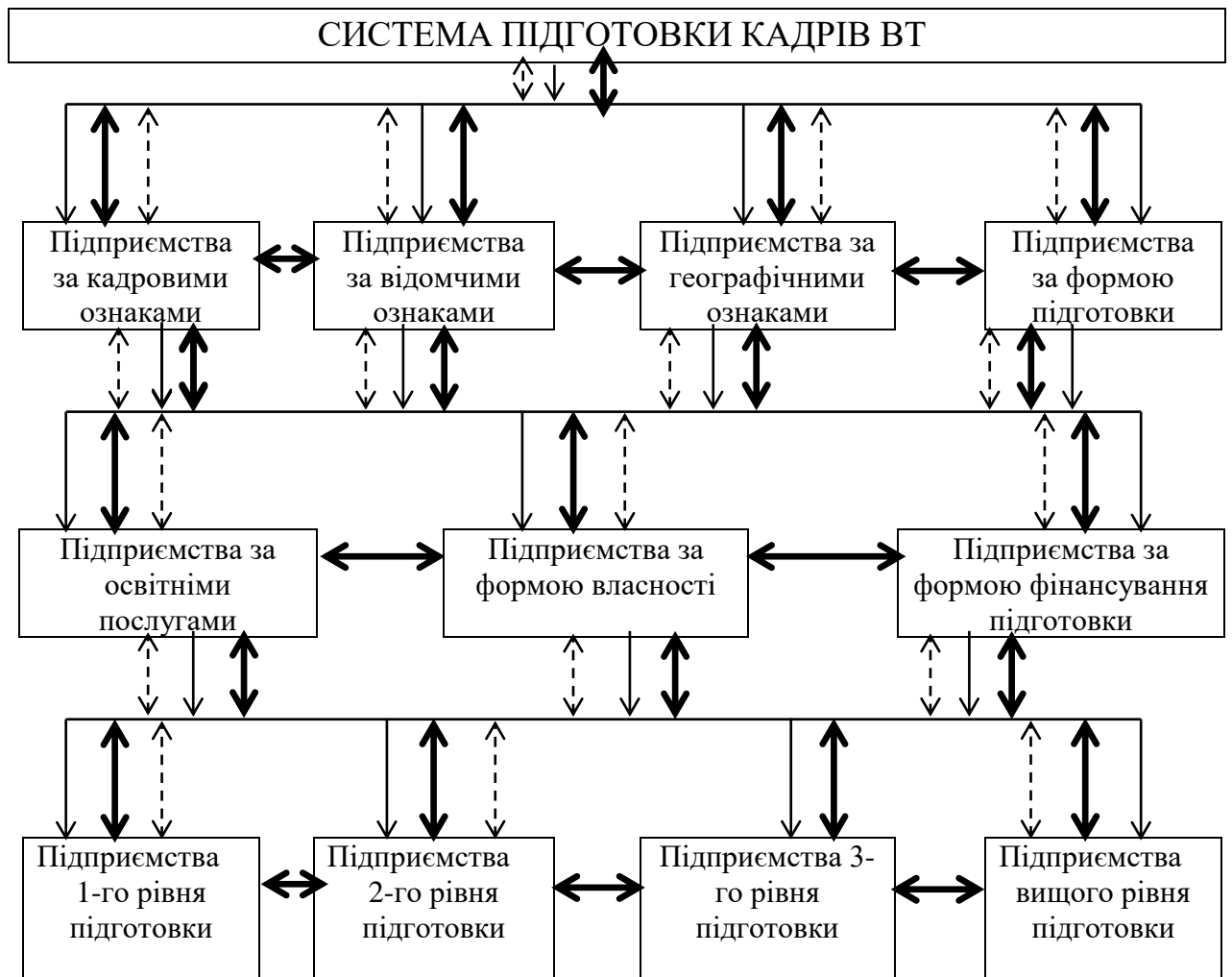
Закінчення Додатку А

1	2	3	4	5	6	7	8	9
5	Національний університет "Одеська морська академія" (НУ ОМА)	м. Одеса, вул. Дидрихсона 8 http://www.onma.edu.ua info@onma.edu.ua priyom@onma.edu.ua	державна	Морський та річковий транспорт <ul style="list-style-type: none"> • Судноводіння на морських і внутрішніх водних шляхах • Судноводіння морських, гідрографічних суден і виконання гідрографічних робіт • Судноводіння морського технічного флоту і виконання багермейстерських робіт • Експлуатація суднових енергетичних установок • Експлуатація суднового електрообладнання і засобів автоматизації Автоматизація та комп'ютерно-інтегровані технології <ul style="list-style-type: none"> • Автоматизоване управління судновими енергетичними установками Радіотехніка <ul style="list-style-type: none"> • Радіотехніка 	Бакалавр Магістр	Денна Заочна	7756	За кошти державного бюджету чи за кошти фізичних та юридичних осіб.
6	Національний університет кораблебудування ім. адмірала Макарова (НУК)	м. Миколаїв, пр. Героїв України, 9 pk_nuk@nuos.edu.ua	державна	Механічна інженерія <ul style="list-style-type: none"> • Суднобудування Електрична інженерія <ul style="list-style-type: none"> • Електроенергетика, електротехніка та електромеханіка • Енергетичне машинобудування 	Бакалавр Магістр	Денна Заочна	12000	За кошти державного бюджету чи за кошти фізичних та юридичних осіб.
7	Київська державна академія водного транспорту ім. гетьмана Петра Конашевича-Сагайдачного (Дунайський НКП)	Одеська обл., м. Кілія, вул. Леніна 5 http://www.maritime.kiev.ua/	державна	Транспорт і транспортна інфраструктура <ul style="list-style-type: none"> • Морський і річковий транспорт 	Бакалавр	Заочна	-	За кошти державного бюджету чи за кошти фізичних та юридичних осіб.

Рейтинги підприємств підготовки кадрів водного транспорту вищого рівня в 2018 році

ППК	Рейтинг університетів «ТОП-200 Україна» 2018 р.						Система «Рейтинг»			
							статичний рейтинг		гнучкий рейтинг	
	Оцінка якості науково-педагогічного потенціалу $I_{\text{НП}}$	Оцінка якості науково-педагогічного потенціалу $I_{\text{НП}}$	Оцінка якості навчання $I_{\text{Н}}$	Оцінка міжнародного визнання $I_{\text{МВ}}$	Оцінка інтегрального показника діяльності ППК, I_3	Місце	Оцінка інтегрального показника діяльності ППК, I_3	Місце серед ППК України / Місце серед основних ППК ВТ	Оцінка інтегрального показника діяльності ППК, I_3	Місце серед ППК України / Місце серед основних ППК ВТ
Одеський національний морський університет	9,60	9,60	6,81	6,11	22,53	86	16078	18/ 1	15462	9/ 1
Національний університет "Одеська морська академія"	8,36	8,36	5,82	6,74	20,92	105	15172	47/ 2	14675	45/ 3
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова	9,90	9,90	6,57	3,59	20,06	118	14776	60/ 3	14119	171/ 5
Державний університет інфраструктури та технологій	6,09	6,09	5,09	3,17	14,35	177	12775	124/ 4	13267	110/ 4
Херсонська державна морська академія	6,42	6,42	4,38	3,12	13,92	183	11512	164/ 5	14769	41/ 2
Ізмаїльський інститут водного транспорту						—	9217	238/ 6	10695	229/ 6

Структура системи підготовки кадрів водного транспорту



Джерело: розроблено автором

Представлені на рисунку види зв'язків між об'єктами системи підготовки кадрів ВТ:

— управлінські;

— інформаційні;

-----> – структурні (організаційні).



Рис. Д.1. Завдання управління процесами підготовки кадрів ВТ

Джерело: розроблено автором

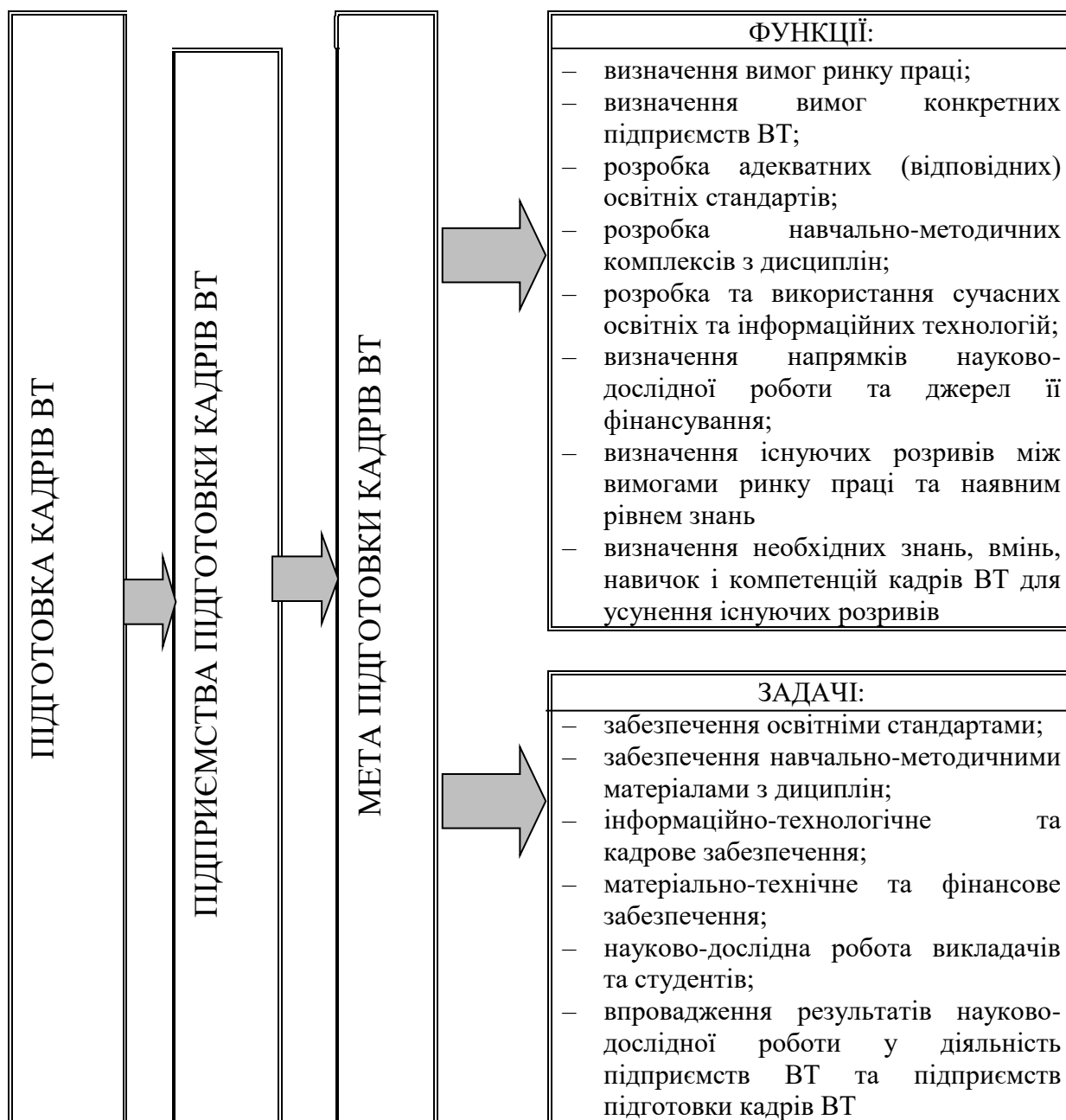


Рис. Д.2. Сутність основних задач та функцій підготовки кадрів ВТ

Джерело: розроблено автором

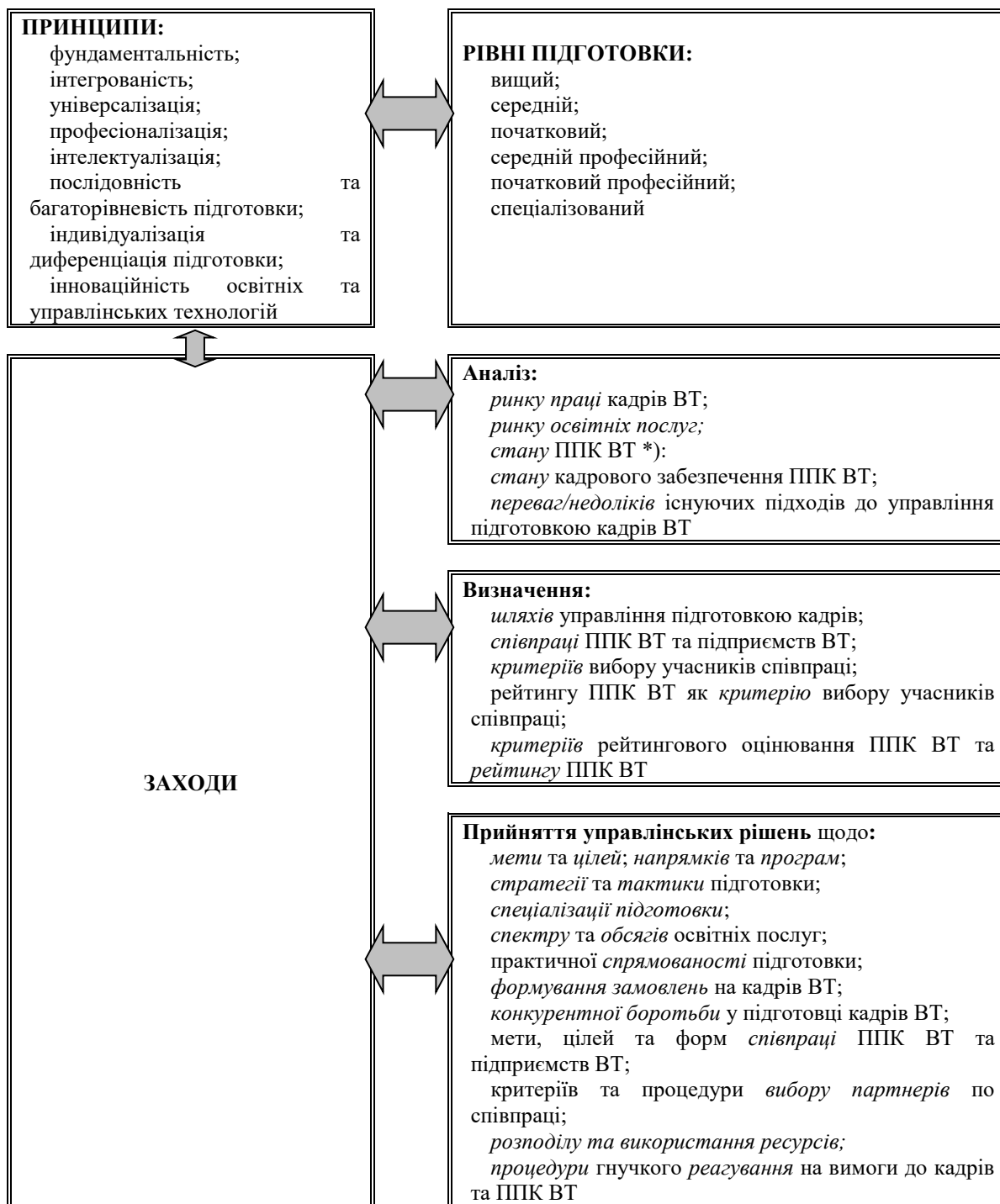


Рис. Д.3. Сутність принципів, заходів та рівнів підготовки кадрів ВТ

Джерело: розроблено автором

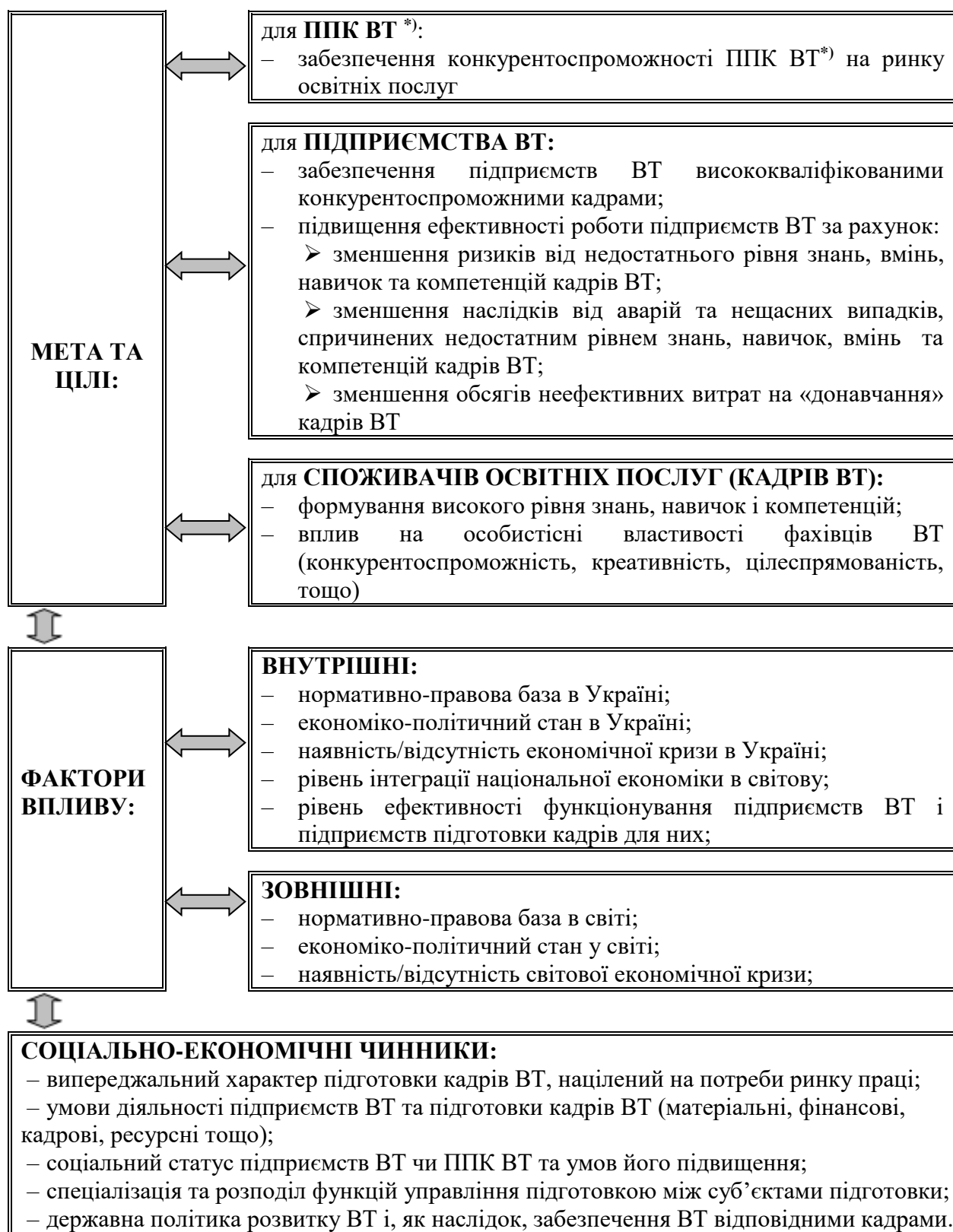


Рис. Д.4. Сутність мети та цілей для учасників підготовки кадрів ВТ, факторів впливу та соціально-економічних чинників

Джерело: розроблено автором

ППК*) – підприємство підготовки кадрів

Основні критерії поширених світових рейтингів

№ з/п	Основні критерії рейтингу ППК	Країни						
		Англія	Франція	Японія	Польща	Канада	ФРН	Україна
1	престиж ППК та його випускників	+		+	+		+	+
2	міжнародна відкритість	+	+		+	+	+	
3	середній бал атестатів абітурієнтів					+		+
4	конкурс при вступі				+			+
5	загальна кількість студентів					+	+	+
6	відсоток відрахованих студентів	+				+		
7	кількість студентів, що мають нагороди та спеціальні стипендії		+			+		
8	науковий рівень викладачів ППК	+	+	+	+	+	+	+
9	науково-дослідницька діяльність ППК	+	+	+	+	+	+	+
10	фінансування (обсяги, джерела, ефективність)	+	+	+	+	+	+	
11	фінансова допомога від колишніх випускників	+				+		
12	бібліотечні фонди	+	+	+	+	+	+	+
13	освітні послуги (види, обсяги, тощо)	+	+	+	+	+	+	
14	якість та кількість патентів поданих викладачами			+			+	
15	працевлаштування і кар'єра випускників.	+					+	
16	якість викладання та освітні технології	+	+				+	
17	індекс цитування	+	+	+	+	+	+	+
18	якість життя студентів	+	+					
19	рівень професійної підготовки випускників		+		+			
20	наявність програм додаткової підготовки		+				+	
21	внесок у суспільний розвиток		+	+		+		
22	рівень наукової роботи та умов навчання студентів	+	+		+		+	
23	анкетування представників великих компаній-роботодавців			+	+		+	

Джерело: складено автором

Інформаційна база критеріїв

Таблиця Ж.1

Категорія критеріїв 1: Якість підготовки кадрів

Перелік критеріїв		
№ з/п	ГРУПА 1: Рівень викладання	Пріоритети
1	2	3
1.1.1	Оцінка представниками академічних кіл рівня викладання у ППК	
1.1.2	Частка власних авторських програм підготовки	
1.1.3	Частка власних авторських програм перепідготовки	
1.1.4	Частка власних авторських програм підвищення кваліфікації	
1.1.5	Відсоток студентів, відрахованих з денної форми навчання	
1.1.6	Відсоток студентів, відрахованих з заочної форми навчання	
1.1.7	Відсоток студентів, поновивших навчання на денній формі навчання	
1.1.8	Відсоток студентів, поновивших навчання на заочній формі навчання	
1.1.9	Кількість студентів, що отримали нагороди, спеціальні призи та спеціальні стипендії	
1.1.10	Частка студентів, які отримали нагороди, спеціальні призи та стипендії	
1.1.11	Рівень наукової роботи студентів	
1.1.12	Співвідношення запланованої та реальної кількостей випускників (процент випуску студентів)	
1.1.13	Загальна кількість студентів	
1.1.14	Кількість студентів в групах	
1.1.15	Оцінка випускниками (показник задоволеності молодих фахівців якістю підготовки)	
1.1.16	Частка випускників, задоволених якістю підготовки	
1.1.17	Оцінки студентів і випускників корисності освітніх послуг з точки зору набутих знань і навичок)	
1.1.18	Рівень використання нових освітніх технологій	

1	2	3
1.1.19	<p>Види (спектр) освітніх послуг, що надаються:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Читання лекцій з базових загальноосвітніх дисциплін – Читання лекцій з базових технічних дисциплін – Читання лекцій з базових економічних дисциплін – Читання лекцій з базових юридичних дисциплін – Читання лекцій зі спеціалізованих професійних дисциплін – Проведення семінарів, лабораторних чи практичних занять з базових загальноосвітніх дисциплін – Проведення семінарів, лабораторних чи практичних занять з базових технічних дисциплін – Проведення семінарів, лабораторних чи практичних занять з базових економічних дисциплін – Проведення семінарів, лабораторних чи практичних занять з базових юридичних дисциплін – Проведення семінарів, лабораторних чи практичних занять зі спеціалізованих професійних дисциплін – Проведення консультацій з базових загальноосвітніх дисциплін – Проведення консультацій з базових технічних дисциплін – Проведення консультацій з базових економічних дисциплін – Проведення консультацій з базових юридичних дисциплін – Проведення консультацій зі спеціалізованих професійних дисциплін – Проведення індивідуальних занять з базових загальноосвітніх дисциплін – Проведення індивідуальних занять з базових технічних дисциплін – Проведення індивідуальних занять з базових економічних дисциплін – Проведення індивідуальних занять з базових юридичних дисциплін – Проведення індивідуальних занять зі спеціалізованих професійних дисциплін – Поточне тестування з базових загальноосвітніх дисциплін – Поточне тестування з базових технічних дисциплін – Поточне тестування з базових економічних дисциплін – Поточне тестування з базових юридичних дисциплін – Поточне тестування зі спеціалізованих професійних дисциплін – Підсумкове тестування з базових загальноосвітніх дисциплін – Підсумкове тестування з базових технічних дисциплін – Підсумкове тестування з базових економічних дисциплін – Підсумкове тестування з базових юридичних дисциплін 	

Продовження таблиці Ж.1

1	2	3
1.1.19 (продовження)	<ul style="list-style-type: none"> – Підсумкове тестування зі спеціалізованих професійних дисциплін – Додаткові спецкурси (теоретичні аспекти) – Додаткові спецкурси (практичні навички та компетенції) – Додаткові лекції/практичні/семінари з дисциплін, що викладаються – Проведення перепідготовки фахівців – Підвищення кваліфікації фахівців Професійне «донавчання» фахівців	
1.1.20	Рівень умов навчання	
1.1.21	Рівень якості надаваних освітніх послуг	
1.1.22	Обсяги (кількість) освітніх послуг, що надаються: <ul style="list-style-type: none"> – Індивідуально (кожному студенту) – Групі (групі чи групам студентів) 	
1.1.23	Рівень адекватності освітніх послуг, що надаються, вимогам ринку праці	
1.1.24	Наявність програм додаткової підготовки	
1.1.25	Умови для індивідуальної роботи зі студентом	
1.1.26	Кількість прибулих на навчання з інших національних ППК того ж напрямку підготовки	
1.1.27	Кількість прибулих на навчання з інших національних ППК іншого напрямку підготовки	
№ з/п	ГРУПА 2: Міжнародна інтеграція	Пріоритети
1.2.1	Оцінка представниками академічних кіл рівня міжнародної (європейської) інтеграції ППК	
1.2.2	Частка іноземних студентів (з країн СНД), %	
1.2.3	Частка іноземних студентів (не з країн СНД), %	
1.2.4	Частка спільних навчальних програм з іноземними ППК (з країн СНД)	
1.2.5	Частка спільних навчальних програм з іноземними ППК (не з країн СНД)	
1.2.6	Частка студентів, що пройшли практику чи стажування за кордоном (за останні 5 років), %	

Продовження таблиці Ж.1

1	2	3
1.2.7	Частка студентів, що пройшли навчання (2-3 семестри) за кордоном (за останні 5 років), %	
1.2.8	Частка студентів, що отримали диплом іноземного ППК (за останні 5 років), %	
1.2.9	Кількість договорів співробітництва з іноземними ППК щодо обміну студентами, викладачами, спільними науково-дослідними заходами тощо	
1.2.10	Рівень міжнародної відкритості (ступінь і реальні кроки по інтернаціоналізації університетського життя, кількість партнерських зв'язків із зарубіжними ППК, науковими центрами, міжнародними організаціями)	
1.2.11	Частка освітніх програм, що гармонізовані з європейськими освітніми програмами	
1.2.12	Частка освітніх програм, що гармонізовані зі світовими освітніми програмами	
1.2.13	Обсяг фінансування науково-дослідних робіт, отриманих в результаті виконання робіт по міжнародним грантам, договорам з іноземними установами, підприємствами та ППК	
1.2.14	Частка викладачів і співробітників, призначених на посаду за результатами міжнародних конкурсних відборів	
1.2.15	Частка (кількість) іноземних аспірантів в національних ППК	
1.2.16	Місце ППК у міжнародних та світових академічних рейтингах університетів світу (Academic Ranking of World Universities), Світовому рейтингу університетів світу Times (The Times Higher Education World University Rankings)	
1.2.17	Кількість викладачів – представників міжнародних (європейських) ППК	
№ з/п	ГРУПА 3: Ресурсне забезпечення	Пріоритети
1.3.1	Обсяги державного (бюджетного) фінансового забезпечення (в розрахунку на 1 студента), тис. грн.	
1.3.2	Обсяги недержавного (позабюджетного) фінансування (в розрахунку на 1 студента), тис. грн. (обсяги, джерела, ефективність)	
1.3.4	Ефективність використання бюджетних коштів в %	
1.3.5	Ефективність використання небюджетних коштів в %	

Продовження таблиці Ж.1

1	2	3
1.3.3	Джерела недержавного фінансування: – Бізнес – Колишні випускники – Меценати – Отримувачі освітніх послуг (студенти, курсанти тощо)	
1.3.6	Рентабельність надаваних освітніх послуг	
1.3.7	Прибутки ППК від надання освітніх послуг (в розрахунку на 1 викладача чи наукового співробітника)	
1.3.8	Обсяг витрат на доступ до міжнародних електронних баз даних, бібліотек і аналітичних систем (в розрахунку на 1 студента), тис. грн.	
1.3.9	Кількість томів книг в бібліотеці	
1.3.10	Обсяг бібліотечних фондів ППК (тис. екз. книжок)	
1.3.11	Обсяг бібліотечних електронних фондів ППК (тис. екз. електронних документів)	
1.3.12	Рівень якості бібліотеки: – рівень освітлення – площа на одного студента – забезпечення сприятливого повітряного середовища, – якість бібліотечного фонду, – якість читального залу, – можливість доступу до електронних інформаційних фондів, – рівень комп'ютеризації бібліотеки	
1.3.13	Кількість комп'ютерної техніки (в розрахунку на 1 студента), шт.	
1.3.14	Якість ІТ-технологій та оргтехніки	
1.3.15	Кількість учбового технічного обладнання (в розрахунку на 1 студента), шт.	
1.3.16	Оцінка представниками академічних кіл рівня ресурсного забезпечення процесу підготовки	
1.3.17	Якість ІТ-технологій, що використовуються у процесі навчання	
1.3.18	Частка студентів, що задоволені матеріально-технічним забезпеченням	
№ з/п	ГРУПА 4: Затребуваність серед абітурієнтів	Пріоритети

Продовження таблиці Ж.1

1	2	3
1.4.1	Середня базова вартість навчання (підготовки) (тис. грн. в рік)	
1.4.2	Доля студентів, прийнятих на основі перемоги в олімпіадах, конкурсах, без інших вступних іспитів	
1.4.3	Середній балл ЗНО абітурієнтів, зарахованих на денну форму підготовки	
1.4.4	Середній балл атестатів абітурієнтів, зарахованих на денну форму підготовки	
1.4.5	Середній балл ЗНО абітурієнтів, зарахованих на заочну форму підготовки	
1.4.6	Середній балл атестатів абітурієнтів, зарахованих на заочну форму підготовки	
1.4.7	Конкурс при вступі до ППК на денну форму навчання	
1.4.8	Конкурс при вступі до ППК на заочну форму навчання	
1.4.9	Наявність додаткового тестування чи іспиту при вступі до ППК	
1.4.10	<p>Якість студентського життя:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Побутові умови – Медична допомога – Психолого-педагогічна допомога – Можливість розвитку творчих здібностей – Комфортабельність аудиторій – Умови харчування (кількісний, якісний та вартісний бік харчування) – Умови навчання для студентів з особливими потребами – Можливість занять фізкультурою і спортом – Якість спортивної бази 	
1.4.11	Можливість отримання додатково диплому іноземного ППК	
1.4.12	Термін функціонування ППК на ринку освітніх послуг	
1.4.13	Рівень акредитації ППК	
1.4.14	Кількість (частка) фахівців, що навчаються за державні кошти	
1.4.15	Кількість (частка) студентів, що навчаються за недержавні кошти	
1.4.16	Іміджевий престиж ППК	

Категорія критеріїв 2: Затребуваність випускників підприємств підготовки кадрів (ППК)

Перелік критеріїв		
№ з/п	ГРУПА 1: Якість кар'єри випускників (молодих фахівців)	Пріоритети
1	2	3
2.1.1	Оцінка якості практичних знань, навичок і компетенцій молодих фахівців	
2.1.2	Оцінка здібності молодих фахівців отримувати нові знання, навички і компетенції	
2.1.3	Частка (кількість) студентів, що закінчили ППК з відзнакою	
2.1.4	Частка (кількість) студентів-випускників, що були стипендіатами персональних премій (професійного спрямування)	
2.1.5	Попит на випускників ППК	
2.1.6	Оцінка рівня професійної підготовки випускників з боку роботодавців	
2.1.7	Оцінка рівня професійної підготовки випускників з боку самих випускників	
2.1.8	Кількість випускників, що займають керівні посади в державі (міністри, заступники міністрів, керівники відомств та т.і.)	
2.1.9	Кількість випускників, що входять у вищі колегіальні керуючі органи провідних компаній	
2.1.10	Рівень безробіття випускників (кількість непрацевлаштованих) в перші шість місяців після закінчення ППК	
2.1.11	Кількість працевлаштованих (за фахом) випускників протягом 1-го року після закінчення ППК	
2.1.12	Кількість працевлаштованих (за фахом) випускників протягом 5-ти років після закінчення ППК	
2.1.13	Кількість (частка) працевлаштованих випускників закордоном	
2.1.14	Оцінка здібності випускників ППК ефективно працювати на управлінських посадах	
2.1.15	Оцінка роботодавцями можливостей випускників ППК для кар'єрного росту	
2.1.16	Оцінка рівня преференцій, що надаються студентам і молодим фахівцям на ринку праці	

Продовження таблиці Ж.2

1	2	3
2.1.17	Частка (кількість) студентів та випускників, що готові рекомендувати ППК	
2.1.18	Іміджевий престиж випускників ППК серед кадрових служб великих компаній	
№ з/п	ГРУПА 2: Співробітництво з роботодавцями	Пріоритети
2.2.1	Частка структурних підрозділів ППК, що фінансуються компаніями-роботодавцями,%	
2.2.2	Частка студентів, що навчаються за контрактом з роботодавцем	
2.2.3	Кількість тих, хто навчається по програмах перепідготовки, підвищення кваліфікації за рахунок коштів компанії-роботодавця	
2.2.4	Частка випускників ППК, працевлаштованих не пізніше, ніж через 3 місяця після випуску	
2.2.5	Оцінка інтенсивності та ефективності співробітництва ППК з роботодавцями	
2.2.6	Частка викладачів, що працюють на підприємствах-роботодавцях	
2.2.7	Наявність анкетування представників великих компаній-роботодавців щодо випускників ППК	
2.2.8	Участь представників підприємств-роботодавців в профорієнтаційних заходах: <ul style="list-style-type: none"> – ярмарки вакансій, – дні кар'єри, – майстер-класи по професійним напрямкам чи пошуку роботи 	
2.2.9	Співробітництво в сфері наукових та технологічних досліджень	
2.2.10	Організація представниками підприємств-роботодавців: <ul style="list-style-type: none"> – презентацій підприємств в ППК і зустрічей зі студентами – інтеграція і навчальний процес – участь у розробці навчальних програм – надання місця для проведення навчальної і технологічної практик – стипендіальні програми для студентів – надання можливості студентам працювати ("full time", "part time") 	

Категорія критеріїв 3: Науково-дослідницька активність ППК

Перелік критеріїв		
№ з/п	ГРУПА 1: Інноваційна активність	Пріоритети
1	2	3
3.1.1	Обсяг бюджету науково-дослідних робіт за рік, млн. грн.	
3.1.2	Обсяг фінансування по грантам, виділеним ППК за останні 5 років (млн. грн.)	
3.1.3	Оцінка студентами и випускниками потенціалу їх наукової творчості	
3.1.4	Оцінка студентами и випускниками потенціалу наукової творчості викладачів та співробітників ППК	
3.1.5	Рівень залучення професорсько-викладацького складу та студентів у конкурси та олімпіади у відповідному році	
3.1.6	Оцінка загального рівня науково-дослідницької активності ППК	
3.1.7	Оцінка степені залучення ППК в наукові дослідження за замовленням сторонніх організацій	
3.1.8	Оцінка степені залучення студентів та професорсько-викладацького складу в науково-дослідні роботи	
№ з/п	ГРУПА 2: Наукові досягнення	Пріоритети
3.2.1	Кількість публікацій на одного викладача чи співробітника ППК за останні 5 років	
3.2.2	Загальна кількість публікацій (монографій, посібників, підручників, статей, тез доповідей) викладачів та співробітників ППК за останні 5 років	
3.2.3	Кількість цитувань (індекс цитування, індекс Хірша) на одного викладача чи співробітника ППК за останні 5 років	
3.2.5	Загальна кількість цитувань (індекс цитування) викладачів та співробітників ППК за останні 5 років	
3.2.4	Оцінка популярності наукових публікацій викладачів чи співробітників ППК	
3.2.6	Кількість національних дослідницьких програм, в яких приймає участь ППК	

Продовження таблиці Ж.3

1	2	3
3.2.7	Кількість міжнародних дослідницьких програм, в яких приймає участь ППК	
3.2.8	Кількість виграних національних грантів, в яких приймають участь викладачі та співробітники ППК	
3.2.9	Кількість виграних міжнародних грантів, в яких приймають участь викладачі та співробітники ППК	
3.2.10	Оцінка успішності комерціалізації розробок ППК	
3.2.11	Якість та кількість патентів, поданих викладачами та співробітниками ППК	
3.2.12	Кількість викладачів та співробітників ППК, що відзначені нагородами наукових товариств	
3.2.13	Кількість викладачів та співробітників ППК, що отримали гранти на проведення дослідницьких робіт (розмір гранту також враховується);	
3.2.14	Фінансові ресурси (державне фінансування наукових досліджень і т.п.)	
3.2.15	Фінансові ресурси (недержавне позабюджетне фінансування наукових досліджень і т.п.)	
3.2.16	Кількість захищених наукових дисертацій: – Кандидатських – докторських	
3.2.17	Статус (положення) викладачів та співробітників ППК в науковому співтоваристві	
3.2.18	Кількість викладачів та співробітників ППК, що отримали міжнародні гранти	
3.2.19	Кількість викладачів та співробітників ППК, що були нагороджені преміями світового рівня	
3.2.20	Кількість викладачів та співробітників ППК, що були нагороджені преміями національного рівня	
3.2.21	Оцінка (імідж) науково-дослідницької діяльності ППК в академічних, наукових та бізнесових колах	
3.2.22	Кількість журналів, що видаються ППК: – Фахових – Нефахових	

Продовження таблиці Ж.3

1	2	3
№ з/п	ГРУПА 3: Інноваційна інфраструктура	Пріоритети
3.3.1	Оцінка інфраструктури для наукових досліджень	
3.3.2	Кількість працюючих при ППК наукових центрів, лабораторій тощо	
3.3.3	Кількість створених при ППК технопарків і бізнес-інкубаторів	

Таблиця Ж.4

Категорія критеріїв 4: Кадрове забезпечення ППК

Перелік критеріїв		
№ з/п	ГРУПА 1: Кадрові ресурси ППК	Пріоритети
1	2	3
4.1.1	Співвідношення кількості студентів і викладачів	
4.1.2	Загальна кількість викладачів	
4.1.3	Чисельність штатних співробітників професорсько-викладацького складу на 100 студентів	
4.1.4	Частка штатних викладачів – членів державних академій (%)	
4.1.5	Середній вік професорсько-викладацького складу	
4.1.6	Частка штатних викладачів ППК, що пройшли за останні 5 років стажування за кордоном	
4.1.7	Заробітна плата професорсько-викладацького складу	
4.1.8	Частка викладачів, які мають ступінь кандидата наук	
4.1.10	Частка викладачів, які мають докторський ступінь	
4.1.11	Частка викладачів, відмічених нагородами (національними та іноземними)	
4.1.12	Наявність наукових шкіл та їх керівників серед викладачів та співробітників ППК	
	Кількість отриманих наукових звань: <ul style="list-style-type: none"> – Доцента – Старшого наукового співробітника – Провідного наукового співробітника 	

Продовження таблиці Ж.4

1	2	3
4.1.13 (продовження)	<ul style="list-style-type: none"> – Професора – Члена-кореспондента – Академіка 	
4.1.14	Кількість (частка) викладачів і співробітників ППК, що ведуть науково-дослідницьку та викладацьку діяльність в іноземних ППК	
4.1.15	Кількість (частка) викладачів і співробітників ППК, що мають наукову ступінь чи диплом іноземних ППК	
4.1.16	Іміджевий престиж викладачів ППК	
4.1.17	Частка викладачів, що отримали освіту за кордоном, %	
4.1.18	Кількість (частка) викладачів і співробітників ППК, що мають практичний професійний досвід роботи на підприємствах відповідних галузей	
№ з/п	ГРУПА 2: Кадрові ресурси підприємств – потенційних роботодавців, що приймають участь у підготовці фахівців	Пріоритети
4.2.1	Кількість співробітників підприємств-роботодавців, що керують навчальною практикою студентів	
4.2.2	Кількість співробітників підприємств-роботодавців, що керують дипломними роботами та дипломними проектами студентів	
4.2.3	Кількість співробітників підприємств-роботодавців, що керують курсовими роботами студентів	
4.2.4	Кількість співробітників підприємств-роботодавців, що читають лекції	
4.2.5	Кількість співробітників підприємств-роботодавців, що проводять практичні, семінарські чи лабораторні заняття	
4.2.6	Кількість співробітників підприємств-роботодавців, що проводять майстер-класи	
4.2.7	Кількість співробітників підприємств-роботодавців, що проводять спецкурси	
№ з/п	ГРУПА 3: Іноземні кадрові ресурси, що приймають участь у підготовці фахівців	Пріоритети
4.3.1	Частка (кількість) залучених іноземних викладачів	
4.3.2	Кількість викладачів ППК, залучених до процесів підготовки фахівців за кордоном (в іноземних ППК)	

Анкетування експертів галузі водного транспорту

Опитування експертів здійснюється в рамках комп'ютерної програми «Рейтингове оцінювання підприємств підготовки кадрів» за критеріями, джерела яких надані в таблицях Ж.1 – Ж.5 Додатку Ж, виставляючи відповідно пріоритети цих критеріїв (як в таблицях Ж.1- Ж.5 Додатку Ж) чи приймаючи вже наявні сталі пріоритети.

Якщо експерт вважає за необхідне додати новий критерій, то комп'ютерна програма надає йому таку можливість.

Серед експертів було обрано представників підприємств водного транспорту, молодих фахівців ВТ (випускників підприємств підготовки кадрів ВТ), представників крїїнгових компаній та ін.

АНКЕТА

для визначення пріоритетів критеріїв (простих, групових та категоріальних)
рейтингового оцінювання підприємств підготовки кадрів ВТ

Шановний експерте!

З метою покращення підготовки кадрів для підприємств ВТ просимо висловити Вашу думку.

Використовуючи шкалу відносної важливості, порівняйте попарно вказані параметри та заповніть таблиці критеріїв, що надаються комп'ютерною програмою «Рейтингове оцінювання підприємств підготовки кадрів».

Шкала відносної важливості

Інтенсивність відносної важливості	Визначення	Пояснення
1	Однаково важливі, переваги відсутні	Однаковий внесок обох критеріїв
3	Слабка перевага одного критерію над іншим	Досвід і судження надають легку значущість одному критерію над іншим
5	Суттєва або сильна перевага одного критерію над іншим за значущістю	Судження дають сильну значущість одного критерію над іншим
7	Дуже сильна або значна перевага одного критерію над іншим за значущістю	Одному з критеріїв надається настільки сильна значущість, що він стає практично значимим
9	Абсолютні переваги	Очевидність значущості одного критерію над іншим підтверджується найсильніше (абсолютно перевершує)
2, 4, 6, 8	Проміжна оцінка ступеня значущості між сусідніми значеннями	Застосовуються у компромісному випадку

Джерело: [147]

Якщо при порівнянні одного критерію з іншим одержане одне з вищезгаданих чисел (наприклад, 5), то при порівнянні іншого виду діяльності з першим одержимо зворотну величину (тобто 1/5).

Анкетування відбувається за допомогою комп'ютерної програми «Рейтингове оцінювання підприємств підготовки кадрів»

Нижче приведено вигляд деяких вікон комп'ютерної програми «Рейтингове оцінювання підприємств підготовки кадрів»

На рис. II.1 користувач (експерт) обирає групу критеріїв, яка йому потрібна з бази критеріїв, яка детально описана в Додатку Ж. На рис. II.2 обирається критерій, і встановлюється його пріоритет.

Рис. II.1 Вибір групи критеріїв

Джерело: розроблено автором

Рис. II.1 Введення значення критерію та його пріоритету

Джерело: розроблено автором

Джерела інформації щодо критеріїв

Таблиця К.1

Категорія критеріїв 1: Якість підготовки фахівців

Перелік критеріїв		
№ з/п	ГРУПА 1: Рівень викладання	Джерела
1	2	3
1.1.1	Оцінка представниками академічних кіл рівня викладання у ППК (підприємстві підготовки кадрів ВТ)	Анкети наукових кіл Анкети представників в інших ППК
1.1.2	Частка власних авторських програм підготовки	Анкета ППК
1.1.3	Частка власних авторських програм перепідготовки	Анкета ППК
1.1.4	Частка власних авторських програм підвищення кваліфікації	Анкета ППК
1.1.5	Відсоток студентів, відрахованих з денної форми навчання	Анкета ППК
1.1.6	Відсоток студентів, відрахованих з заочної форми навчання	Анкета ППК
1.1.7	Відсоток студентів, поновивших навчання на денній формі навчання	Анкета ППК
1.1.8	Відсоток студентів, поновивших навчання на заочній формі навчання	Анкета ППК
1.1.9	Кількість студентів, що отримали нагороди, спеціальні призи та спеціальні стипендії	Анкета ППК Відомості організаторів конкурсів та олімпіад
1.1.10	Частка студентів, які отримали нагороди, спеціальні призи та стипендії	Анкета ППК Відомості організаторів конкурсів та олімпіад
1.1.11	Рівень наукової роботи студентів	Анкета ППК Анкети студентів Анкети наукових кіл і представників інших ППК

1	2	3
1.1.12	Співвідношення запланованої та реальної кількостей випускників (процент випуску студентів)	Анкета ППК
1.1.13	Загальна кількість студентів	Анкета ППК
1.1.14	Кількість студентів в групах	Анкета ППК
1.1.15	Оцінка випускниками (показник задоволеності молодих фахівців якістю підготовки)	Анкети молодих фахівців (випускників)
1.1.16	Частка випускників, задоволених якістю підготовки	Анкети молодих фахівців
1.1.17	Оцінки студентів і випускників корисності освітніх послуг з точки зору набутих знань і навичок)	Анкети студентів Анкети молодих фахівців (випускників)
1.1.18	Рівень використання нових освітніх технологій	Анкета ППК Анкети представників в інших ППК
1.1.19	<p>Види (спектр) освітніх послуг, що надаються:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Читання лекцій з базових загальноосвітніх дисциплін – Читання лекцій з базових технічних дисциплін – Читання лекцій з базових економічних дисциплін – Читання лекцій з базових юридичних дисциплін – Читання лекцій зі спеціалізованих професійних дисциплін – Проведення семінарів, лабораторних чи практичних занять з базових загальноосвітніх дисциплін – Проведення семінарів, лабораторних чи практичних занять з базових технічних дисциплін – Проведення семінарів, лабораторних чи практичних занять з базових економічних дисциплін – Проведення семінарів, лабораторних чи практичних занять з базових юридичних дисциплін – Проведення семінарів, лабораторних чи практичних занять зі спеціалізованих професійних дисциплін – Проведення консультацій з базових загальноосвітніх дисциплін 	Анкета ППК Анкети представників в інших ППК

1	2	3
1.1.19 (продовження)	<ul style="list-style-type: none"> – Проведення консультацій з базових технічних дисциплін – Проведення консультацій з базових економічних дисциплін – Проведення консультацій з базових юридичних дисциплін – Проведення консультацій зі спеціалізованих професійних дисциплін – Проведення індивідуальних занять з базових загальноосвітніх дисциплін – Проведення індивідуальних занять з базових технічних дисциплін – Проведення індивідуальних занять з базових економічних дисциплін – Проведення індивідуальних занять з базових юридичних дисциплін – Проведення індивідуальних занять зі спеціалізованих професійних дисциплін – Поточне тестування з базових загальноосвітніх дисциплін – Поточне тестування з базових технічних дисциплін – Поточне тестування з базових економічних дисциплін – Поточне тестування з базових юридичних дисциплін – Поточне тестування зі спеціалізованих професійних дисциплін – Підсумкове тестування з базових загальноосвітніх дисциплін – Підсумкове тестування з базових технічних дисциплін – Підсумкове тестування з базових економічних дисциплін – Підсумкове тестування з базових юридичних дисциплін – Підсумкове тестування зі спеціалізованих професійних дисциплін – Додаткові спецкурси (практичні навички та компетенції) – Додаткові спецкурси (теоретичні аспекти) – Додаткові лекції/практичні/семінари з дисциплін, що викладаються – Проведення перепідготовки фахівців – Підвищення кваліфікації фахівців – Професійне «донавчання» фахівців 	<p>Анкета ППК Анкети представників інших ППК</p>

Продовження таблиці К.1

1	2	3
1.1.20	Рівень умов навчання	Анкети студентів Анкета ППК Анкети представників в інших ППК
1.1.21	Рівень якості надаваних освітніх послуг	Анкети студентів Анкета ППК Анкети представників інших ППК
1.1.22	Обсяги (кількість) освітніх послуг, що надаються: – Індивідуально (кожному студенту) – Групі (групі чи групам студентів)	Анкети студентів Анкета ППК
1.1.23	Рівень адекватності освітніх послуг, що надаються, вимогам ринку праці	Анкети студентів Анкети молодих фахівців (випускників) Анкети провідних роботодавців
1.1.24	Наявність програм додаткової підготовки	Анкета ППК
1.1.25	Умови для індивідуальної роботи зі студентом	Анкета ППК
1.1.26	Кількість прибулих на навчання з інших національних ППК того ж напрямку підготовки	Анкета ППК Анкети представників інших ППК
1.1.27	Кількість прибулих на навчання з інших національних ППК іншого напрямку підготовки	Анкета ППК Анкети представників інших ППК
№ з/п	ГРУПА 2: Міжнародна інтеграція	Джерела

Продовження таблиці К.1

1	2	3
1.2.1	Оцінка представниками академічних кіл рівня міжнародної (європейської) інтеграції ППК	Анкети наукових кіл Анкети представників інших ППК
1.2.2	Частка іноземних студентів (з країн СНД), %	Анкета ППК
1.2.3	Частка іноземних студентів (не з країн СНД), %	Анкета ППК
1.2.4	Частка спільних навчальних програм з іноземними ППК (з країн СНД)	Анкета ППК
1.2.5	Частка спільних навчальних програм з іноземними ППК (не з країн СНД)	Анкета ППК
1.2.6	Частка студентів, що пройшли практику чи стажування за кордоном (за останні 5 років), %	Анкета ППК Анкети студентів та молодих фахівців (випускників) Анкети роботодавців
1.2.7	Частка студентів, що пройшли навчання (2-3 семестри) за кордоном (за останні 5 років), %	Анкета ППК Анкети студентів та випускників Анкети роботодавців
1.2.8	Частка студентів, що отримали диплом іноземного ППК (за останні 5 років), %	Анкета ППК Анкети студентів та випускників
1.2.9	Кількість договорів співробітництва з іноземними ППК щодо обміну студентами, викладачами, спільними науково-дослідними заходами тощо	Анкета ППК Анкети представників в інших ППК
1.2.10	Рівень міжнародної відкритості (ступінь і реальні кроки по інтернаціоналізації університетського життя, кількість партнерських зв'язків із зарубіжними ППК, науковими центрами, міжнародними організаціями)	Анкета ППК Анкети представників інших ППК

Продовження таблиці К.1

1	2	3
1.2.11	Частка освітніх програм, що гармонізовані з європейськими освітніми програмами	Анкета ППК Анкети наукових кіл Анкети представників інших ППК
1.2.12	Частка освітніх програм, що гармонізовані зі світовими освітніми програмами	Анкета ППК Анкети наукових кіл Анкети представників інших ППК
1.2.13	Обсяг фінансування науково-дослідних робіт, отриманих в результаті виконання робіт по міжнародним грантам, договорам з іноземними установами, підприємствами та ППК	Анкета ППК
1.2.14	Частка викладачів і співробітників, призначених на посаду за результатами міжнародних конкурсних відборів	Анкета ППК
1.2.15	Частка (кількість) іноземних аспірантів в національних ППК	Анкета ППК
1.2.16	Місце ППК у міжнародних та світових академічних рейтингах університетів світу (Academic Ranking of World Universities), Світовому рейтингу університетів світу Times (The Times Higher Education World University Rankings)	Анкета ППК Анкети наукових кіл Анкети представників інших ППК дані SCOPUS (http://scopus.com)
1.2.17	Кількість викладачів – представників міжнародних (європейських) ППК	Анкета ППК Анкети наукових кіл Анкети представників інших ППК дані SCOPUS (http://scopus.com)
№ з/п	ГРУПА 3: Ресурсне забезпечення	Джерела

Продовження таблиці К.1

1	2	3
1.3.1	Обсяги державного (бюджетного) фінансового забезпечення (в розрахунку на 1 студента), тис. грн.	Анкета ППК Сайти міністерств і відомств, уряду України
1.3.2	Обсяги недержавного (позабюджетного) фінансування (в розрахунку на 1 студента), тис. грн. (обсяги, джерела, ефективність)	Анкета ППК Анкети провідних роботодавців
1.3.3	Джерела недержавного фінансування: – Бізнес – Колишні випускники – Меценати – Отримувачі освітніх послуг (студенти, курсанти, слухачі курсів тощо)	Анкета ППК Анкети провідних роботодавців Анкети студентів та випускників ППК
1.3.4	Ефективність використання бюджетних коштів в %	Анкета ППК Сайти міністерств і відомств, уряду України
1.3.5	Ефективність використання небюджетних коштів в %	Анкета ППК Анкети провідних роботодавців
1.3.6	Рентабельність надаваних освітніх послуг	Анкета ППК
1.3.7	Прибутки ППК від надання освітніх послуг (в розрахунку на 1 викладача чи наукового співробітника)	Анкета ППК
1.3.8	Обсяг витрат на доступ до міжнародних електронних баз даних, бібліотек і аналітичних систем (в розрахунку на 1 студента), тис. грн.	Анкета ППК
1.3.9	Кількість томів книг в бібліотеці	Анкета ППК
1.3.10	Обсяг бібліотечних фондів ППК (тис. екз. книжок)	Анкета ППК
1.3.11	Обсяг бібліотечних електронних фондів ППК (тис. екз. електронних документів)	Анкета ППК

Продовження таблиці К.1

1	2	3
1.3.12	Рівень якості бібліотеки: – рівень освітлення – площа на одного студента – забезпечення сприятливого повітряного середовища, – якість бібліотечного фонду, – якість читального залу, – можливість доступу до електронних інформаційних фондів, – рівень комп'ютеризації бібліотеки	Анкета ППК Анкети студентів та випускників ППК
1.3.13	Кількість комп'ютерної техніки (в розрахунку на 1 студента), шт.	Анкета ППК
1.3.14	Якість ІТ-технологій та оргтехніки	Анкета ППК Анкети студентів та випускників ППК
1.3.15	Кількість учбового технічного обладнання (в розрахунку на 1 студента), шт.	Анкета ППК
1.3.16	Оцінка представниками академічних кіл рівня ресурсного забезпечення процесу підготовки	Анкета ППК Анкети наукових кіл і представників інших ППК
1.3.17	Якість ІТ-технологій, що використовуються у процесі навчання	Анкета ППК Анкети студентів та випускників ППК
1.3.18	Частка студентів, що задоволені матеріально-технічним забезпеченням	Анкети студентів та випускників ППК
№ з/п	ГРУПА 4: Затребуваність серед абітурієнтів	Джерела
1.4.1	Середня базова вартість навчання (підготовки) (тис. грн. в рік)	Анкета ППК
1.4.2	Доля студентів, прийнятих на основі перемоги в олімпіадах, конкурсах, без інших вступних іспитів	Анкета ППК Відомості організаторів конкурсів та олімпіад

1	2	3
1.4.3	Середній балл ЗНО абітурієнтів, зарахованих на денну форму підготовки	Анкета ППК
1.4.4	Середній бал атестатів абітурієнтів, зарахованих на денну форму підготовки	Анкета ППК Сайт ППК
1.4.5	Середній балл ЗНО абітурієнтів, зарахованих на заочну форму підготовки	Анкета ППК Сайт ППК
1.4.6	Середній бал атестатів абітурієнтів, зарахованих на заочну форму підготовки	Анкета ППК Сайт ППК
1.4.7	Конкурс при вступі до ППК на денну форму навчання	Анкета ППК Сайт ППК
1.4.8	Конкурс при вступі до ППК на заочну форму навчання	Анкета ППК Сайт ППК
1.4.9	Наявність додаткового тестування чи іспиту при вступі до ППК	Анкета ППК Сайт ППК
1.4.10	<p>Якість студентського життя:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Побутові умови – Медична допомога – Психолого-педагогічна допомога – Можливість розвитку творчих здібностей – Комфортабельність аудиторій – Умови харчування (кількісний, якісний та вартісний бік харчування) – Умови навчання для студентів з особливими потребами – Можливість занять фізкультурою і спортом – Якість спортивної бази 	Анкета ППК Сайт ППК Анкети студентів та випускників ППК
1.4.11	Можливість отримання додатково диплому іноземного ППК	Анкета ППК Сайт ППК
1.4.12	Термін функціонування ППК на ринку освітніх послуг	Анкета ППК Сайти міністерств і відомств, уряду України
1.4.13	Рівень акредитації ППК	Анкета ППК Сайти міністерств і відомств, уряду України

Продовження таблиці К.1

1	2	3
1.4.14	Кількість (частка) фахівців, що навчаються за державні кошти	Анкета ППК Сайт ППК
1.4.15	Кількість (частка) студентів, що навчаються за недержавні кошти	Анкета ППК Сайт ППК Анкети студентів та випускників ППК
1.4.16	Іміджевий престиж ППК	Анкети студентів та випускників ППК Анкети провідних компаній-роботодавців в Анкети наукових кіл і представників інших ППК

Таблиця К.2

Категорія критеріїв 2: Затребуваність випускників ППК

Перелік критеріїв		
№ з/п	ГРУПА 1: Якість кар'єри випускників (молодих фахівців)	Джерела
2.1.1	Оцінка якості практичних знань, навичок і компетенцій молодих фахівців	Анкети студентів та випускників ППК
2.1.2	Оцінка здібності молодих фахівців отримувати нові знання, навички і компетенції	Анкети студентів та випускників ППК Анкети провідних роботодавців

Продовження таблиці К.2

1	2	3
2.1.3	Частка (кількість) студентів, що закінчили ППК з відзнакою	Анкети ППК
2.1.4	Частка (кількість) студентів-випускників, що були стипендіатами персональних премій (професійного спрямування)	Анкети ППК
2.1.5	Попит на випускників ППК	Анкети студентів та випускників ППК Анкети провідних роботодавців
2.1.6	Оцінка рівня професійної підготовки випускників з боку роботодавців	Анкети провідних роботодавців
2.1.7	Оцінка рівня професійної підготовки випускників з боку самих випускників	Анкети студентів та випускників ППК
2.1.8	Кількість випускників, що займають керівні посади в державі (міністри, заступники міністрів, керівники відомств та т.і.)	Анкети ППК Сайти ППК Анкети провідних роботодавців
2.1.9	Кількість випускників, що входять у вищі колегіальні керуючі органи провідних компаній	Анкети провідних роботодавців
2.1.10	Рівень безробіття випускників (кількість непрацевлаштованих) в перші шість місяців після закінчення ППК	Анкети випускників ППК
2.1.11	Кількість працевлаштованих (за фахом) випускників протягом 1-го року після закінчення ППК	Анкети випускників ППК
2.1.12	Кількість працевлаштованих (за фахом) випускників протягом 5-ти років після закінчення ППК	Анкети випускників ППК
2.1.13	Кількість (частка) працевлаштованих випускників закордоном	Анкети випускників ППК

1	2	3
2.1.14	Оцінка здібності випускників ППК ефективно працювати на управлінських посадах	Анкети випускників ППК Анкети провідних роботодавців
2.1.15	Оцінка роботодавцями можливостей випускників ППК для кар'єрного росту	Анкети провідних роботодавців
2.1.16	Оцінка рівня преференцій, що надаються студентам і молодим фахівцям на ринку праці	Анкети студентів та випускників ППК Анкети провідних роботодавців
2.1.17	Частка (кількість) студентів та випускників, що готові рекомендувати ППК	Анкети студентів та випускників ППК
2.1.18	Іміджевий престиж випускників ППК серед кадрових служб великих компаній	Анкети провідних роботодавців Анкети студентів та випускників ППК
2.2.1	Частка структурних підрозділів ППК, що фінансуються компаніями-роботодавцями,%	Анкети ППК Анкети провідних роботодавців
№ з/п	Група 2: Співробітництво з роботодавцями	Джерела
2.2.2	Частка студентів, що навчаються за контрактом з роботодавцем	Анкети ППК Анкети провідних роботодавців
2.2.3	Кількість тих, хто навчається по програмах перепідготовки, підвищення кваліфікації за рахунок коштів компанії-роботодавця	Анкети ППК Анкети провідних роботодавців

1	2	3
2.2.4	Частка випускників ППК, працевлаштованих не пізніше, ніж через 3 місяця після випуску	Анкети ППК Анкети провідних роботодавців Анкети випускників ППК
2.2.5	Оцінка інтенсивності та ефективності співробітництва ППК з роботодавцями	Анкети ППК Анкети провідних роботодавців Анкети випускників ППК
2.2.6	Частка викладачів, що працюють на підприємствах-роботодавцях	Анкети ППК Анкети провідних роботодавців
2.2.7	Наявність анкетування представників великих компаній-роботодавців щодо випускників ППК	Анкети ППК Анкети провідних роботодавців
2.2.8	Участь представників підприємств-роботодавців в профорієнтаційних заходах: – ярмарки вакансій, – дні кар'єри, – майстер-класи по професійним напрямкам чи пошуку роботи	Анкети ППК Анкети провідних роботодавців
2.2.9	Співробітництво в сфері наукових та технологічних досліджень	Джерела
2.2.10	Організація представниками підприємств-роботодавців: – презентацій підприємств в ППК і зустрічей зі студентами – інтеграція і навчальний процес – участь у розробці навчальних програм – надання місця для проведення практик – стипендіальні програми для студентів – надання можливості студентам працювати (full time, part time)	Анкети ППК Анкети провідних роботодавців

Категорія критеріїв 3: Науково-дослідницька активність ППК

Перелік критеріїв		
№ з/п	ГРУПА 1: Інноваційна активність	Джерела
1	2	3
3.1.1	Обсяг бюджету науково-дослідних робіт за рік, млн. грн.	Анкети ППК Анкети наукових кіл та інших ППК
3.1.2	Обсяг фінансування по грантам, виділеним ППК за останні 5 років (млн. грн.)	Анкети ППК Анкети наукових кіл та інших ППК
3.1.3	Оцінка студентами и випускниками потенціалу їх наукової творчості	Анкети студентів та випускників ППК
3.1.4	Оцінка студентами и випускниками потенціалу наукової творчості викладачів та співробітників ППК	Анкети студентів та випускників ППК
3.1.5	Рівень залучення професорсько-викладацького складу та студентів у конкурси та олімпіади у відповідному році	Анкети ППК Відомості організаторів конкурсів та олімпіад
3.1.6	Оцінка загального рівня науково-дослідницької активності ППК	Анкети наукових кіл та інших ППК
3.1.7	Оцінка степені залучення ППК в наукові дослідження за замовленням сторонніх організацій	Анкети наукових кіл та інших ППК
3.1.8	Оцінка степені залучення студентів та професорсько-викладацького складу в науково-дослідні роботи	Анкети наукових кіл та інших ППК

1	2	3
№ з/п	ГРУПА 2: Наукові досягнення	Джерела
3.2.1	Кількість публікацій на одного викладача чи співробітника ППК за останні 5 років	дані SCOPUS (http://scopus.com)
3.2.2	Загальна кількість публікацій (монографій, посібників, підручників, статей, тез доповідей) викладачів та співробітників ППК за останні 5 років	дані SCOPUS (http://scopus.com)
3.2.3	Кількість цитувань (індекс цитування, індекс Хірша) на одного викладача чи співробітника ППК за останні 5 років	дані SCOPUS (http://scopus.com)
3.2.4	Оцінка популярності наукових публікацій викладачів чи співробітників ППК	дані SCOPUS (http://scopus.com) Анкети наукових кіл та інших ППК
3.2.5	Загальна кількість цитувань (індекс цитування) викладачів та співробітників ППК за останні 5 років	дані SCOPUS (http://scopus.com)
3.2.6	Кількість національних дослідницьких програм, в яких приймає участь ППК	Анкети наукових кіл та інших ППК
3.2.7	Кількість міжнародних дослідницьких програм, в яких приймає участь ППК	Анкети наукових кіл та інших ППК
3.2.8	Кількість виграних національних грантів, в яких приймають участь викладачі та співробітники ППК	Анкети наукових кіл та інших ППК
3.2.9	Кількість виграних міжнародних грантів, в яких приймають участь викладачі та співробітники ППК	Анкети наукових кіл та інших ППК

1	2	3
3.2.10	Оцінка успішності комерціалізації розробок ППК	Анкети наукових кіл та інших ППК Анкета провідних роботодавців
3.2.11	Якість та кількість патентів, поданих викладачами та співробітниками ППК	Анкети наукових кіл та інших ППК Анкета провідних роботодавців
3.2.12	Кількість викладачів та співробітників ППК, що відзначені нагородами наукових товариств	Анкети наукових кіл та інших ППК
3.2.13	Кількість викладачів та співробітників ППК, що отримали гранти на проведення дослідницьких робіт (розмір гранту також враховується);	Анкети наукових кіл та інших ППК
3.2.14	Фінансові ресурси (державне фінансування наукових досліджень і т.п.)	Анкети наукових кіл та інших ППК Сайти міністерств і відомств, уряду України
3.2.15	Фінансові ресурси (недержавне позабюджетне фінансування наукових досліджень і т.п.)	Анкети наукових кіл та інших ППК Анкета провідних роботодавців
3.2.16	Кількість захищених наукових дисертацій: – Кандидатських – докторських	Анкети наукових кіл та інших ППК Анкети ППК

1	2	3
3.2.17	Статус (положення) викладачів та співробітників ППК в науковому співтоваристві	Анкети наукових кіл та інших ППК Анкети ППК
3.2.18	Кількість викладачів та співробітників ППК, що отримали міжнародні гранти	Анкети ППК
3.2.19	Кількість викладачів та співробітників ППК, що були нагороджені преміями світового рівня	Анкети ППК Анкети наукових кіл
3.2.20	Кількість викладачів та співробітників ППК, що були нагороджені преміями національного рівня	Анкети ППК Анкети наукових кіл
3.2.21	Оцінка (імідж) науково-дослідницької діяльності ППК в академічних, наукових та бізнесових колах	Анкети ППК Анкети наукових кіл Анкета провідних роботодавців
3.2.22	Кількість журналів, що видаються ППК: – Фахових – Нефахових	Анкети ППК Анкети наукових кіл та інших ППК
№ з/п	ГРУПА 3: Інноваційна інфраструктура	Джерела
3.3.1	Оцінка інфраструктури для наукових досліджень	Анкети ППК Анкети наукових кіл та інших ППК
3.3.2	Кількість працюючих при ППК наукових центрів, лабораторій тощо	Анкети ППК Анкети наукових кіл та інших ППК
3.3.3	Кількість створених при ППК технопарків і бізнес-інкубаторів	Анкети ППК Анкети наукових кіл та інших ППК

Категорія критеріїв 4: Кадрове забезпечення ППК

Перелік критеріїв		
№ з/п	ГРУПА 1: Кадрові ресурси ППК	Пріоритети
1	2	3
4.1.1	Співвідношення кількості студентів і викладачів	Анкети ППК
4.1.2	Загальна кількість викладачів	Анкети ППК
4.1.3	Чисельність штатних співробітників професорсько-викладацького складу на 100 студентів	Анкети ППК
4.1.4	Частка штатних викладачів – членів державних академій (%)	Анкети ППК
4.1.5	Середній вік професорсько-викладацького складу	Анкети ППК
4.1.6	Частка штатних викладачів ППК, що пройшли за останні 5 років стажування за кордоном	Анкети ППК
4.1.7	Заробітна плата професорсько-викладацького складу	Анкети ППК
4.1.8	Частка викладачів, які мають ступінь кандидата наук	Анкети ППК
4.1.10	Частка викладачів, які мають докторський ступінь	Анкети ППК
4.1.11	Частка викладачів, відмічених нагородами (національними та іноземними)	Анкети ППК
4.1.12	Наявність наукових шкіл та їх керівників серед викладачів та співробітників ППК	Анкети ППК
4.1.13	Кількість отриманих наукових звань: <ul style="list-style-type: none"> – Доцента – Старшого наукового співробітника – Провідного наукового співробітника – Професора – Члена-кореспондента – Академіка 	Анкети ППК Анкети наукових кіл та інших ППК
4.1.14	Кількість (частка) викладачів і співробітників ППК, що ведуть науково-дослідницьку та викладацьку діяльність в іноземних ППК	Анкети ППК Анкети наукових кіл та інших ППК
4.1.15	Кількість (частка) викладачів і співробітників ППК, що мають наукову ступінь чи диплом іноземних ППК	Анкети ППК

1	2	3
4.1.16	Іміджевий престиж викладачів ППК	Анкети ППК Анкети наукових кіл та інших ППК Анкета провідних роботодавців
4.1.17	Частка викладачів, що отримали освіту за кордоном, %	Анкети ППК
4.1.18	Кількість (частка) викладачів і співробітників ППК, що мають практичний професійний досвід роботи на підприємствах відповідних галузей	Анкети ППК Анкети провідних компаній-роботодавців
№ з/п	ГРУПА 2: Кадрові ресурси підприємств –потенційних роботодавців, що приймають участь у підготовці фахівців	Джерела
4.2.1	Кількість співробітників підприємств-роботодавців, що керують навчальною практикою студентів	Анкети ППК Анкети провідних компаній-роботодавців
4.2.2	Кількість співробітників підприємств-роботодавців, що керують дипломними роботами та дипломними проектами студентів	Анкети ППК Анкети провідних компаній-роботодавців
4.2.3	Кількість співробітників підприємств-роботодавців, що керують курсовими роботами студентів	Анкети ППК Анкети провідних компаній-роботодавців
4.2.4	Кількість співробітників підприємств-роботодавців, що читають лекції	Анкети ППК Анкети провідних компаній-роботодавців
4.2.5	Кількість співробітників підприємств-роботодавців, що проводять практичні, семінарські чи лабораторні заняття	Анкети ППК Анкети провідних компаній-роботодавців

Продовження таблиці К.4

1	2	3
4.2.6	Кількість співробітників підприємств-роботодавців, що проводять майстер-класи	Анкети ППК Анкети провідних компаній-роботодавців
4.2.7	Кількість співробітників підприємств-роботодавців, що проводять спецкурси	Анкети ППК Анкети провідних компаній-роботодавців
№ з/п	ГРУПА 3: Іноземні кадрові ресурси, що приймають участь у підготовці фахівців ВТ	Джерела
4.3.1	Частка (кількість) залучених іноземних викладачів	Анкети ППК
4.3.2	Кількість викладачів ППК, залучених до процесів підготовки фахівців за кордоном (в іноземних ППК)	Анкети ППК
4.3.3	Частка навчального навантаження іноземних викладачів від загального навчального навантаження ППК	Анкети ППК

Таблиця К.5

Категорія критеріїв 5: Соціальна корисність функціонування та інформаційної доступності ППК

Перелік критеріїв		
№ з/п	ГРУПА 1: Соціальні аспекти функціонування ППК	Джерела
1	2	3
5.1.1	Внесок діяльності викладачів та співробітників ППК у суспільний розвиток	Анкети ППК Анкети роботодавців
5.1.2	Внесок діяльності студентів ППК у суспільний розвиток	Анкети майбутніх фахівців, студентів і молодих фахівців Анкети провідних компаній-роботодавців

5.1.3	Внесок діяльності випускників ППК у суспільний розвиток	Анкети майбутніх фахівців, студентів і молодих фахівців Анкети роботодавців
5.1.4	Соціальна корисність діяльності викладачів та співробітників ППК	Анкети ППК
5.1.5	Здатність ППК бути «соціальним ліфтом» для учнів	Анкети майбутніх фахівців, студентів і випускників
5.1.6	Соціальна та матеріальна допомога студентам	Анкети студентів
№ з/п	ГРУПА 2: Інформаційна доступність ППК	Джерела
5.2.1	Повнота і актуальність інформації про ППК	Анкети майбутніх фахівців, студентів і молодих фахівців
5.2.2	Наявність на офіційному сайті відомостей про викладачів і співробітників ППК	Сайти міністерств і відомств, уряду України Сайти ППК, Анкети ППК, Анкети провідних компаній-роботодавців
5.2.3	Доступність взаємодії з отримувачем освітніх послуг(по телефону, Інтернету тощо)	Сайти ППК, Анкети ППК Анкети майбутніх фахівців, студентів і молодих фахівців

АНКЕТА

опитування представників підприємств підготовки кадрів для проведення
рейтингового оцінювання підприємств підготовки кадрів

Шановний експерте!

З метою покращення підготовки кадрів для підприємств ВТ просимо
висловити Вашу думку.

Таблиця Л.1

№ з/п	Критерій	Вага критерію (від 0 до 1)
1	Спектр надаваних освітніх послуг	
2	Вартість послуги	
3	Кадрове забезпечення	
4	Репутація підприємства підготовки	
5	Практична затребуваність	
6	Наявність наукових шкіл	
7	Житлові та інші умови отримання послуги	
8	Наявність контактів з іншими підприємствами підготовки	
9	Наявність контактів з підприємствами водного транспорту	

Якщо в наведеній анкеті відсутні суттєві, на Ваш погляд, критерії, то в анкеті
нижче Ви можете висловити свою думку.

№ з/п	Критерій	Вага критерію (від 0 до 1)
1		
2		
3		
4		
5		

АНКЕТА

Опитування щодо визначення вимог до освітніх послуг з боку молодих і майбутніх фахівців для проведення рейтингового оцінювання підприємств підготовки кадрів

Шановний експерте!

З метою покращення підготовки кадрів для підприємств ВТ просимо висловити Вашу думку.

Таблиця Л.2

№ з/п	Освітня послуга	Вага освітньої послуги (від 0 до 1)
1	Рівень послуги	
2	Вартість послуги	
3	Можливість «донавчання»	
4	Важливість послуги	
5	Практична затребуваність	
6	Термін отримання послуги	
7	Житлові та інші умови отримання послуги	
8	Забезпечення надання освітньої послуги	

Якщо в наведеній анкеті відсутні суттєві, на Ваш погляд, критерії оцінювання освітніх послуг та умов їх надання, то в анкеті нижче Ви можете висловити свою думку.

№ з/п	Освітня послуга	Вага освітньої послуги (від 0 до 1)
1		
2		
3		
4		
5		

АНКЕТА

опитування представників наукової спільноти для проведення рейтингового оцінювання підприємств підготовки кадрів

Шановний експерте!

З метою покращення підготовки кадрів для підприємств ВТ просимо висловити Вашу думку.

Таблиця Л.3

№ з/п	Критерій наукової діяльності	Вага критерію (від 0 до 1)
1	Кількість наукових шкіл	
2	Кількість докторів наук та професорів	
3	Кількість наукових розробок, ліцензій, патентів та ін.	
4	Кількість публікацій у наукометричних базах	
5	Кількість публікацій за кордоном	
6	Кількість публікацій у фахових журналах	
7	Кількість захищених дисертацій	

Якщо в наведеній анкеті відсутні суттєві, на Ваш погляд, критерії оцінювання наукової діяльності, то в анкеті нижче Ви можете висловити свою думку.

№ з/п	Критерій наукової діяльності	Вага критерію (від 0 до 1)
1		
2		
3		
4		
5		

АНКЕТА

опитування представників підприємств водного транспорту для проведення рейтингового оцінювання підприємств підготовки кадрів

Шановний експерте!

З метою покращення підготовки кадрів для підприємств ВТ просимо висловити Вашу думку.

Таблиця Л.4

№ з/п	Критерій практичної важливості освітньої послуги	Вага критерію (від 0 до 1)
1	Спектр практичних дисциплін, що викладається	
2	Спектр теоретичних дисциплін, що викладається	
3	Кількість викладачів-практиків	
4	Рейтинг серед випускників	
5	Кар'єрні досягнення випускників	
6	Можливість замовлення конкретної освітньої послуги	
7	Наявність технічного, технологічного та інформаційного забезпечення підготовки	

Якщо в наведеній анкеті відсутні суттєві, на Ваш погляд, критерії оцінювання практичної важливості освітньої послуги, то в анкеті нижче Ви можете висловити свою думку.

№ з/п	Критерій наукової діяльності	Вага критерію (від 0 до 1)
1		
2		
3		
4		
5		

Лінії тренду щодо кількості майбутніх фахівців водного транспорту

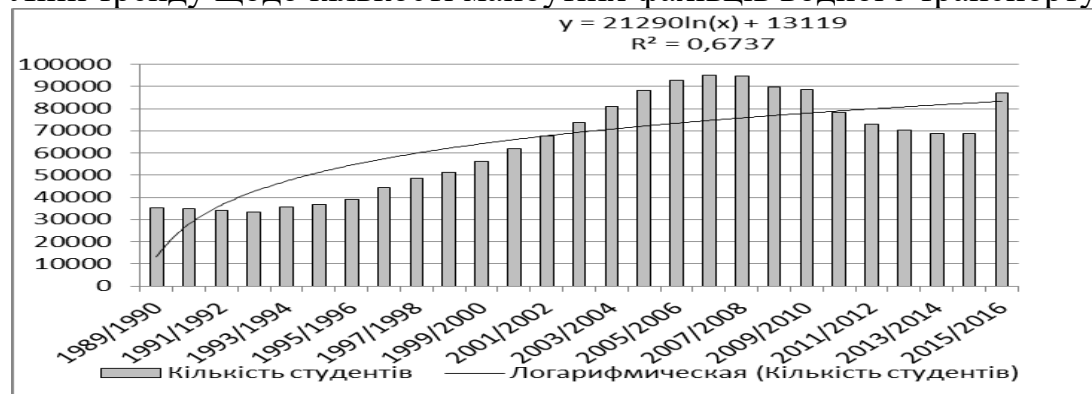


Рис. М.1. Логарифмічна лінія тренду щодо кількості студентів за спеціальностями ВТ
Джерело: складено автором за [174]

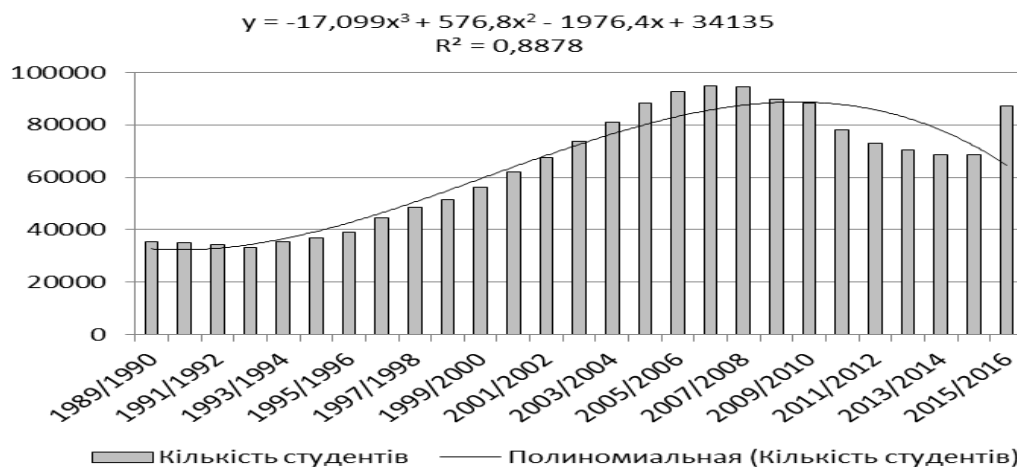


Рис. М.2. Поліноміальна (3-го ступеня) лінія тренду щодо кількості студентів, що проходять підготовку за спеціальностями ВТ
Джерело: складено автором за [174]

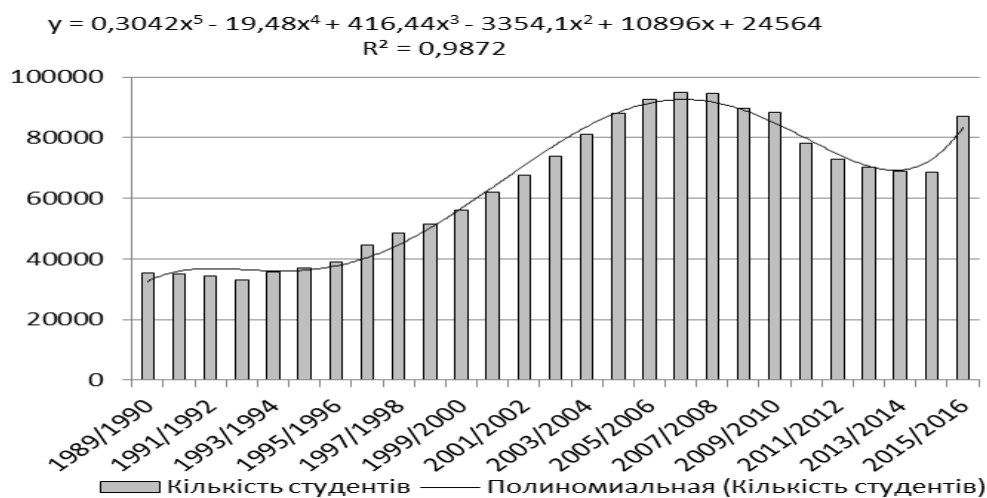
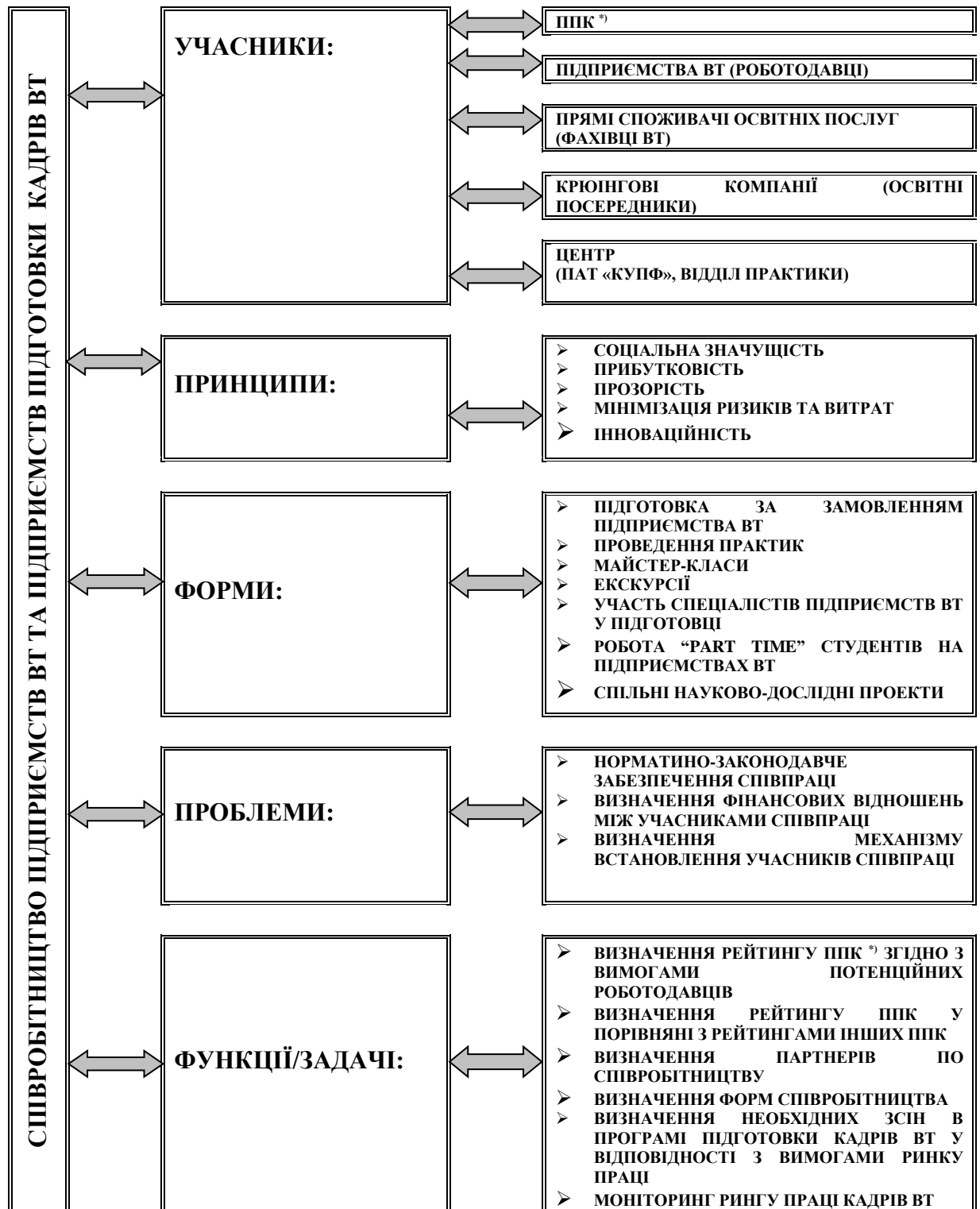


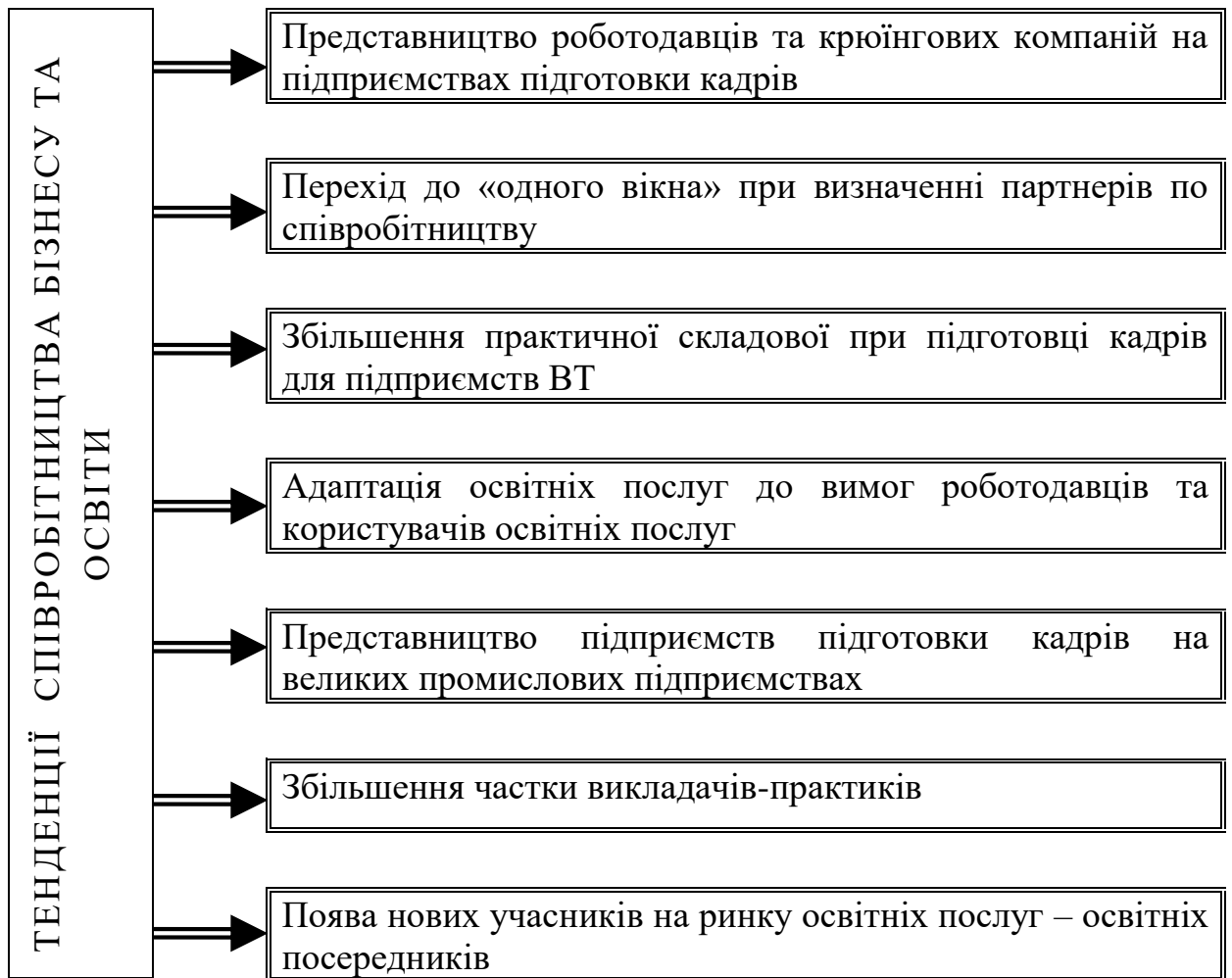
Рис. М.3. Поліноміальна (5-го ступеня) лінія тренду щодо кількості майбутніх фахівців ВТ
Джерело: складено автором за [174]

Сутність співробітництва при підготовці кадрів ВТ



*) ППК – підприємство підготовки кадрів ВТ.

Основні тенденції співробітництва підприємств ВТ та підприємств
підготовки кадрів ВТ



Вимоги до кадрів підприємств ВТ

Вимоги до кадрів ВТ, що працюють «на воді»		Вимоги до кадрів ВТ, що працюють «на березі»	
З боку підприємств підготовки	З боку підприємств ВТ	З боку підприємств підготовки	З боку підприємств ВТ
<ul style="list-style-type: none"> • наявність знань, вмінь та компетенцій, відповідно до навчальних стандартів; • вимоги, що обумовлені ПДНВ-95 з урахуванням поправок 2010р.; • наявність загальних базових теоретичних і практичних знань, вмінь та компетенцій; • наявність спеціальних базових теоретичних і практичних знань, компетенцій, навичок та вмінь; • наявність спеціальних базових теоретичних і практичних знань, компетенцій, навичок та вмінь; • наявність базових знань з англійської мови; • наявність базових знань з професійної англійської мови; • наявність знань, вмінь та компетенцій з поширених ІТ-продуктів морської справи 	<ul style="list-style-type: none"> • вимоги, що обумовлені ПДНВ-95 з урахуванням поправок 2010р.; • наявність спеціальних базових теоретичних і практичних знань, вмінь та компетенцій; • наявність спеціальних професійних теоретичних і практичних знань, вмінь та компетенцій; • наявність знань, навичок та вмінь із сучасного конкретного обладнання для конкретних видів суден • наявність знань, навичок та вмінь зі спеціального програмного забезпечення: <ul style="list-style-type: none"> • лоцманської справи; <ul style="list-style-type: none"> – навігації; – управління судном; • наявність базових знань з англійської мови; • наявність базових знань з професійної англійської мови; • наявність високого рівня знань з професійної англійської мови; • наявність знань, компетенцій, навичок та вмінь, необхідних для суміщення спеціальностей 	<ul style="list-style-type: none"> • наявність знань, вмінь та компетенцій, відповідно до навчальних стандартів спеціальностей та напрямків підготовки: <ul style="list-style-type: none"> – менеджмент організацій; – логістика; – суднобудівництво; – ремонт суден; – юриспруденція (право); – ІТ («computer science») • наявність знань, вмінь та компетенцій щодо специфіки ВТ; • наявність знань, навичок та вмінь з сучасного обладнання для конкретного підприємства ВТ; <ul style="list-style-type: none"> – наявність знань, навичок та вмінь зі спеціального програмного забезпечення: <ul style="list-style-type: none"> – логістики; – морського права; – функціонування та управління діяльністю портів, судноремонтних чи суднобудівних підприємств; – функціонування та управління діяльністю судноплавних компаній 	<ul style="list-style-type: none"> • наявність знань, вмінь та компетенцій, відповідно до навчальних стандартів спеціальностей та напрямків підготовки: <ul style="list-style-type: none"> – менеджмент організацій; – логістика; – суднобудівництво; – ремонт суден; – юриспруденція (право); – ІТ («computer science»); • наявність знань, вмінь та компетенцій щодо специфіки ВТ; • наявність знань, навичок та вмінь з сучасного обладнання для конкретного підприємства ВТ; <ul style="list-style-type: none"> – наявність знань, навичок та вмінь зі спеціального програмного забезпечення: <ul style="list-style-type: none"> – логістики; – морського права; – функціонування та управління діяльністю портів, судноремонтних чи суднобудівних підприємств; – функціонування та управління діяльністю судноплавних компаній

Джерело: розроблено автором

Недоліки кадрів ВТ

АНКЕТА

визначення основних недоліків українських фахівців ВТ та їх ваги

Шановний експерте!

З метою покращення підготовки кадрів для підприємств ВТ просимо висловити Вашу думку.

№ з/п	Недолік	Вага недоліку (від 0 до 1)
1	Невисокий рівень трудової дисципліни	
2	Надлишкова самостійність	
3	Надлишкова ініціативність	
4	Недостатній рівень наполегливості	
5	Недостатня обізнаність із сучасним обладнанням портів	
6	Недостатня обізнаність із сучасним обладнанням суден	
7	Недостатня обізнаність із сучасним обладнанням логістичних центрів	
8	Недостатня обізнаність із сучасними технологіями судноводіння	
9	Недостатня обізнаність із сучасними технологіями функціонування портів	
10	Недостатня обізнаність із сучасними технологіями функціонування логістичних центрів	
11	Надлишкова амбіційність	
12	Недостатній рівень сумлінності	
13	Недостатньо високий рівень відповідальності	

Якщо в наведеній анкеті відсутні суттєві, на Ваш погляд, недоліки, то в анкеті нижче Ви можете висловити свою думку.

№ з/п	Недолік	Вага недоліку
1		

Додаток У

Таблиця У.1

Підприємства ВТ

Порти						
№ з/п	Назва	Місто	Форма власності	Спеціалізація (Вантажопереробка)	Потужність (млн. т вантажів/млн.пасажирів)	Кадри (Кількість співробітників)
<i>Морські порти</i>						
1	2	3	4	5	6	7
1	Бердянський морський торговельний порт	Бердянськ	Державна	Навалочні, насипні, генеральні, наливні вантажі та контейнери	1,5 / –	-
2	Білгород-Дністровський морський торговельний порт	Білгород-Дністровський	Державна	Зерно, лісоматеріали і мінерально-будівні матеріали	1,0 / –	-
3	Дніпро-Бузький морський торговельний порт (з 2008 р. входить до Миколаївського морського торговельного порту)	Миколаїв	Державна	Приєм імпорتنих бокситів і експортна перевалка вантажів: оцтової кислоти, глинозему, меляси, мазуту	5,5 / –	400
4	Ізмаїльський морський торговельний порт	Ізмаїл	Державна	Багатопрофільний порт	8,5 / –	-
5	Маріупольський морський торговельний порт	Маріуполь	Державна	Вугілля, метал, руда, зерно, продукція машинобудування,	10,0 / –	-
6	Миколаївський морський торговельний порт	Миколаїв	Державна	Металопродукція, вугілля, лісоматеріали, зерно, руда, чавун, окатиш, патока, олія рослинна, нафта та нафтопродукти	9,2 / –	-
7	Морський спеціалізований порт «Ніка-Тера»	Миколаїв	Акціонерна	Мінеральні добрива, зернові, контейнери, порожня мішкотара в тюках	4,5 / – (валовий дохід сягає 300 млн. грн.)	Співпраця з МВПУС **)

Продовження таблиці У.1

1	2	3	4	5	6	7
8	Одеський морський торговельний порт	Одеса	Державна	Зерно, цукор, руда, вугілля, метал, лісоматеріали, мінерали, будівельні матеріали, нафта і нафтопродукти, зріджений газ, рослинні олії, мастила	32,5 / 4	3500
9	Спеціалізований морський порт Ольвія (до 2017 р. Спеціалізований морський порт «Октябрьск»)	Миколаїв	Державна	Метал, глина, зерно Наливні вантажі не обробляються	2,0 / – (валовий дохід 322,182 млн. грн. чистий дохід 44,779 млн. грн.)	827
10	Ренійський морський торговельний порт	Рені	Державна	Метал, металобрухт, зерно, ліс, нафта і нафтопродукти, окатиш, вугілля, кокс, фосфати, зріджений газ	14,5 / –	-
11	Скадовський морський торговельний порт	Скадовськ	Державна	Експорт: зерно, продукти харчування та металобрухт. Імпорт: обладнання, текстиль, цитрусові та сухофрукти	0,7 / –	200
12	Усть-Дунайський морський торговельний порт	Вилкове	Державна	Перевалка вантажів з морських суден на річкові для транспортування Дунаєм і навпаки	4,0 / – , (переробляє 0,15 млн. т)	-
13	Херсонський морський торговельний порт	Херсон	Державна	Багатопрофільний порт	4,5 / –	-
14	Морський торговельний порт «Чорноморськ» (до 2017 р. ДП «Іллічівський морський торговельний порт»)	Чорноморськ	Державна	Імпорт: каучук, джут, чай, корка, пальмова олія, каустична сода, бавовна, перець, арахіс, взуття, текстиль Експорт: труби, устаткування, метал, руда, добрива, обладнання, вугілля, автомобілі	2,6 / –	-
15	Морський торговельний порт «Южний»	Южне	Державна	Вугілля, окатиш, руда, чавун, кокс, боксити, зерно, добрива, феросплави, металопродукція, рослинні олії, нафта і нафтопродукти	48,5 / – (сума податків близько 500 млн. грн. (2013 р.))	-

Продовження таблиці У.1

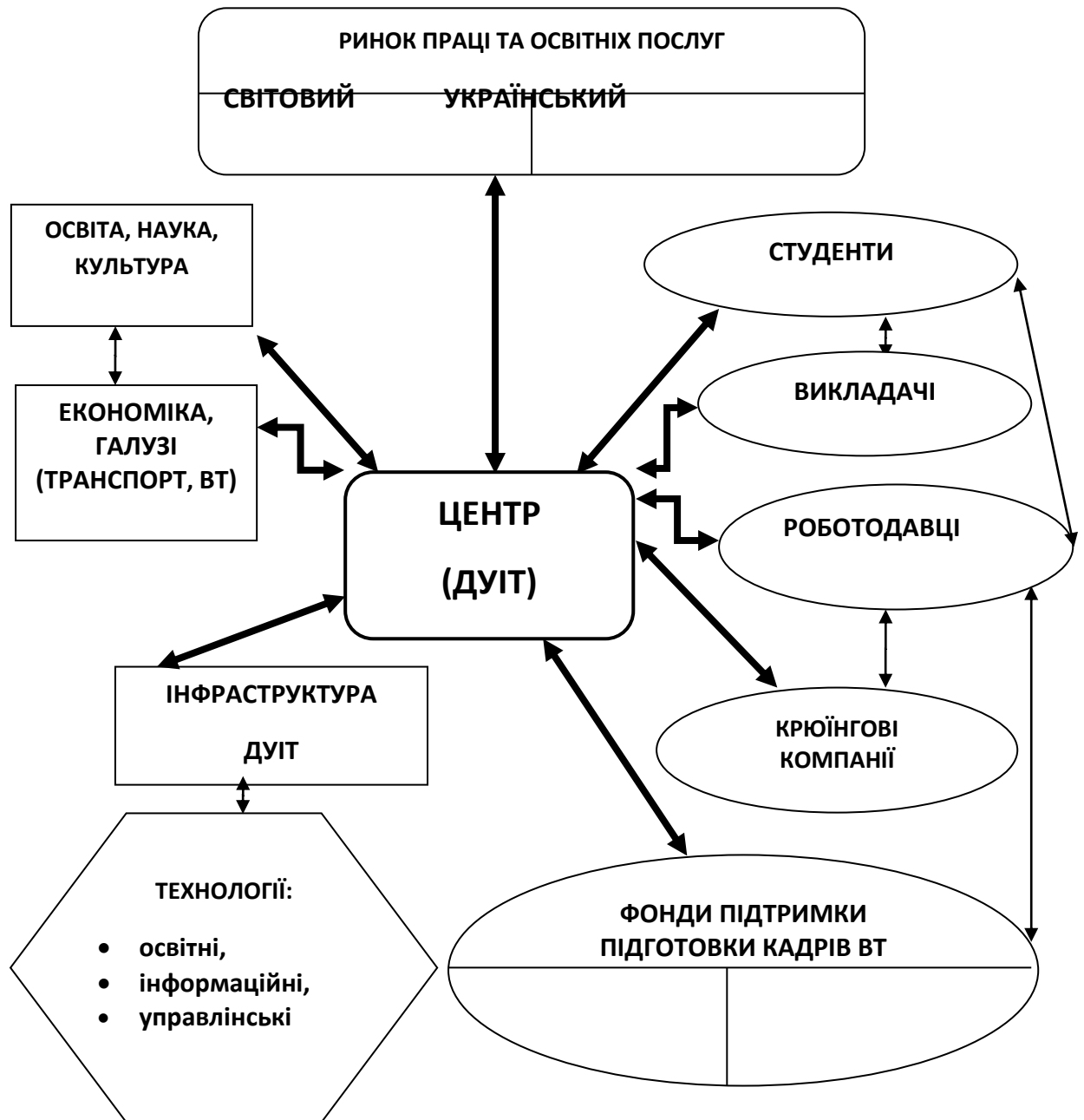
1	2	3	4	5	6	7
1 6	Євпаторійський морський торговельний порт *)	Євпаторія	Державна	Генеральні, навалочні та насипні вантажі (70% вантажів – пісок, 25% – великовантажні автомобілі, 5% – тарно-штучні вантажі)	2,0 / –	-
1 7	Керченський морський рибний порт*)	Керч	Державна	Нафта, моторні мастила, зерно, зріджений газ, риба та рибна продукція	2,0 / –	-
1 8	Феодосійський морський торговельний порт*)	Феодосія	Державна	Генеральні, навалочні та насипні вантажі, нафта і нафтопродукти	6,5 / –	-
1 9	Ялтинський морський торговельний порт *)	Ялта	Державна	Генеральні, навалочні та насипні вантажі	4,0 / 2,0	600
2 0	«Авліта» (морський вантажний термінал) *)	Севастополь	Державна	Зерно	7,0 / –	800
2 1	Севастопольський морський рибний порт*)	Севастополь	Державна	Риба та рибна продукція, метал, нафтопродукти, генеральні вантажі	2,5 / –	-
2 2	Севастопольський морський торговельний порт *)	Севастополь	Державна	Генеральні, навалочні та насипні вантажі	0,6 / 0,5	-
*) Знаходиться на анексованій території Криму						
**) МВПУС –Миколаївське Вище професійне училище суднобудування						
Річкові порти						
1	Дніпродзержинський річковий порт	Каменське		Мінерально-будівельні вантажі, металопродукція	1,5 / –	-
2	Дніпропетровський річковий порт	Дніпро		Метал, труби, металопрокат, вугілля, пісок, окатиш, кокс, окатиш, шлак, зерно, мінерально-будівельні вантажі	2,5 / 0,25	-

Продовження таблиці У.1

1	2	3	4	5	6	7
3	Запорізький річковий порт	Запоріжжя	Державна	Руда, кокс, вугілля, пісок, металобрухт, металовироби, добрива, глина, феросплави, боксити	3,0 / 0,5	-
4	Кілійський порт (річковий портовий пункт морського торговельного Усть-Дунайського порту)	Кілія	Державна	Навалювальні вантажі, зерно	0,25 / –	-
5	Київський річковий порт	Київ	Акціонерна	Генеральні та навалювальні вантажі, пісок, перевезення пасажирів	1,0 / 0,5	106
6	Кременчуцький річковий порт	Кременчуг	Акціонерна	Метал, ліс, мінерально-будівельні, генеральні вантажі, устаткування, річковий пісок	5,0 / –	-
7	Миколаївський річковий порт	Миколаїв		Глина, труби, метал, окатиш, зерно, феросплави, руда, насіння, добрива, металобрухт, ліс, вугілля, кокс	5,0 / –	827
8	Нікопольський річковий порт (входить до складу Запорізького річкового порту)	Нікополь		Імпорт: мінерально-будівельні вантажі, доломіт; експорт: феросплави, металобрухт	0,5 / –	-
9	Новокаховський річковий порт	Таврійськ	Акціонерна	Мінерально-будівельні вантажі, річковий пісок	0,5 / –	-
10	Херсонський річковий порт	Херсон	Акціонерна	Навалювальні та генеральні вантажі, металопрокат, деревина, боксити, вугілля, кокс, металобрухт, добрива	5,0 / 1,2	-
11	Черкаський річковий порт	Черкаси	Акціонерна	Метал, устаткування, залізобетонні вироби, будівельні вантажі	1,0 / –	-
12	Чернігівський річковий порт	Чернігів	Акціонерна	Навалювальні вантажі, будівельні матеріали, пісок	0,9 / –	-

Джерело: складено автором за [_____]

Схема взаємозв'язків суб'єктів і об'єктів підготовки кадрів водного транспорту (на прикладі ДУІТ)



Джерело: розроблено автором

На рисунку \longleftrightarrow означає інформаційно-організаційний зв'язок,
а \longleftrightarrow – суто інформаційний зв'язок.

Копія свідоцтва про реєстрацію авторських прав на твір «Комп'ютерна програма «Управління підготовкою кадрів»»

УКРАЇНА



СВІДОЦТВО
про реєстрацію авторського права на твір

№ 83596

Комп'ютерна програма "Управління підготовкою кадрів"
(вид, назва службового твору)

Автор(и) Ткаченко Ольга Іванівна, Ткаченко Олександр Андрійович, Ткаченко Костянтин Олександрович
(повне ім'я, псевдонім (за наявності))

Авторські майнові права належать Державний університет інфраструктури та технологій, вул. Кирилівська, 9, м. Київ, 04071
(повне ім'я фізичної та/або повне офіційне найменування юридичної особи, адреса)

Дата реєстрації 12.12.2018

Державний секретар Міністерства економічного розвитку і торгівлі України О. Ю. Перевезенцев



ПК «Україна». Заст. 18-2008. 2018 г

Копія свідоцтва про реєстрацію авторських прав на твір «Комп'ютерна програма «Рейтингове оцінювання підприємств підготовки кадрів»

УКРАЇНА



СВІДОЦТВО
про реєстрацію авторського права на твір

№ 83597

Комп'ютерна програма "Рейтингове оцінювання підприємств підготовки кадрів"
(вид, назва службового твору)

Автор(и) Ткаченко Ольга Іванівна, Ткаченко Олександр Андрійович, Ткаченко Костянтин Олександрович
(повне ім'я, псевдонім (за наявності))

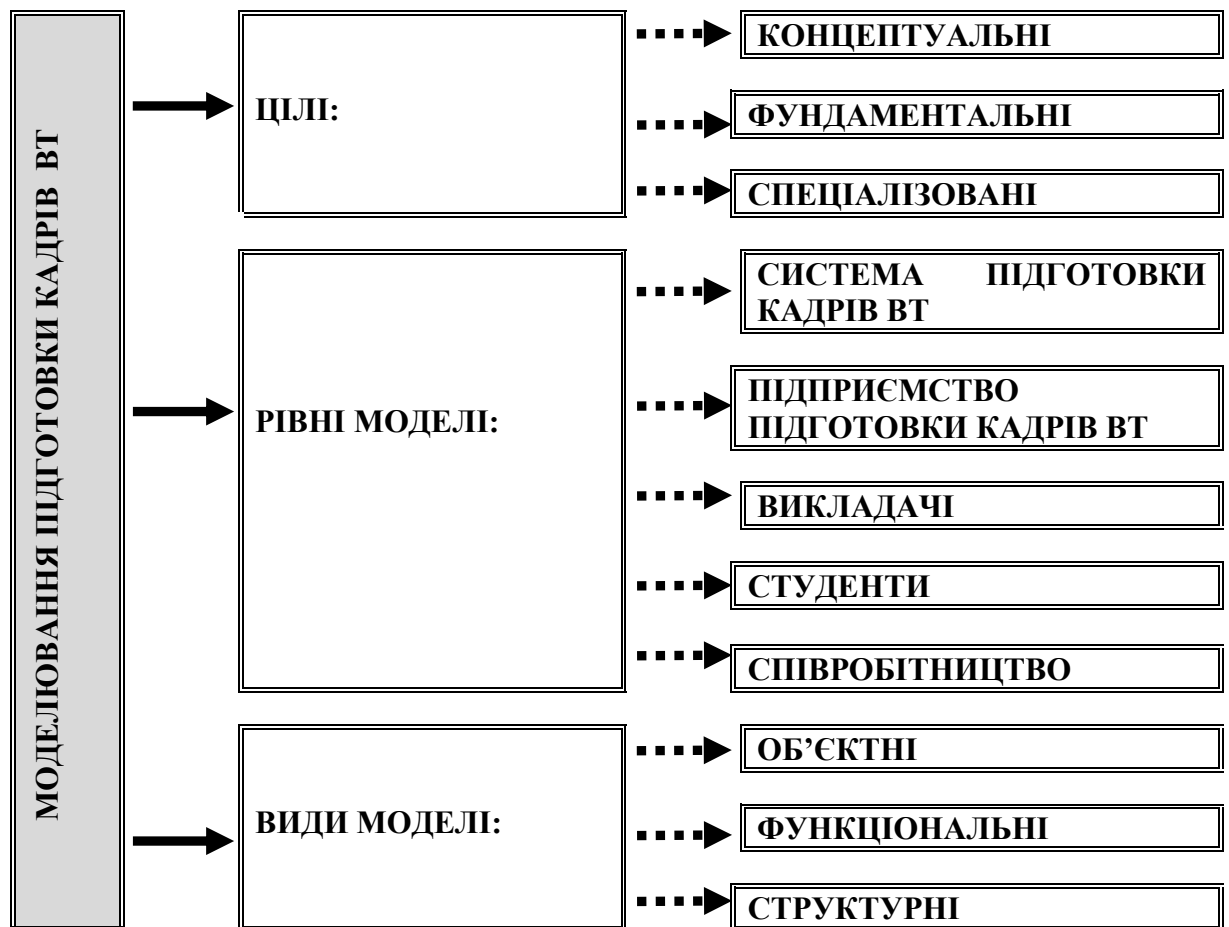
Авторські майнові права належать Державний університет інфраструктури та технологій, вул. Кирилівська, 9, м. Київ, 04071
(повне ім'я фізичної та/або повне офіційне найменування юридичної особи, адреса)

Дата реєстрації 12.12.2018



Державний секретар Міністерства економічного розвитку і торгівлі України **О. Ю. Перевезенцев**

Сутність моделювання підготовки кадрів водного транспорту



Джерело: сформовано автором

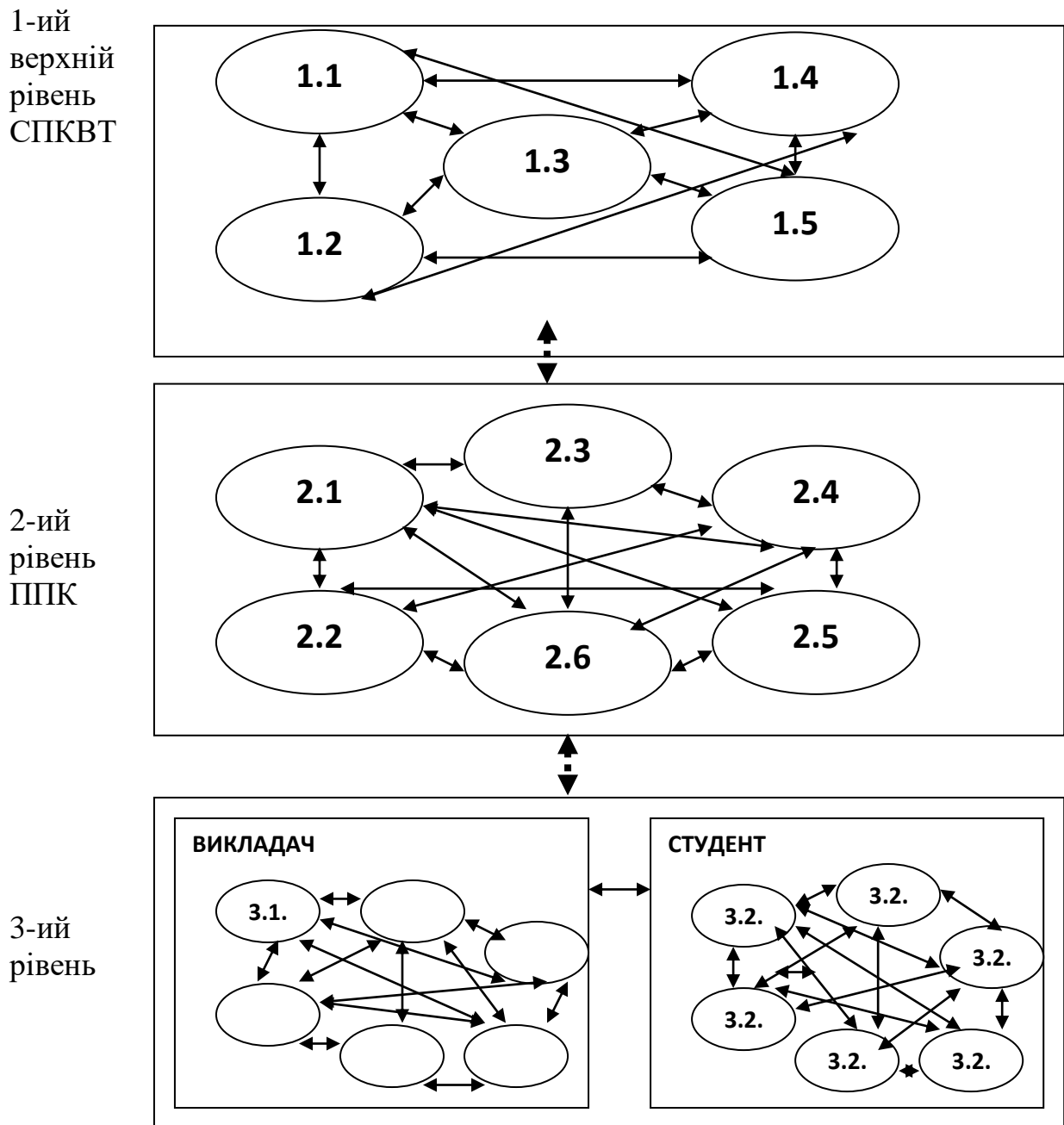


Рис. Щ.1. Рівні функціональної моделі системи підготовки кадрів ВТ
Джерело: сформовано автором

На рисунках Щ.1 і Щ.2 використано такі позначення: СПКВТ – система підготовка кадрів ВТ, ППК – підприємство підготовки кадрів ВТ.

←→ – зв'язок між функціями на одному рівні моделі,

←...→ – перехід з одного рівня моделі на інший.

1.1 – державне управління,

- 1.2 – державне фінансування,
- 1.3 – недержавне фінансування,
- 1.4 – податкова політика щодо системи підготовки кадрів ВТ та підприємств підготовки недержавної форми власності,
- 1.5 – кредитна політика щодо системи підготовки кадрів ВТ та підприємств підготовки недержавної форми власності;
- 2.1 – надання освітніх послуг (підготовка, перепідготовка, підвищення кваліфікації, тощо) їх прямим споживачам (майбутнім фахівцям ВТ),
- 2.2 – управління процесами підготовки,
- 2.3 – забезпечення (ресурсне) процесів підготовки,
- 2.4 – забезпечення функціонування підприємства підготовки кадрів ВТ,
- 2.5 – міжнародне співробітництво (зі світовими підприємствами підготовки кадрів),
- 2.6 – співробітництво з підприємствами ВТ для організації проходження практик;
- 3.1.1 – проведення лекційних, практичних та семінарських занять,
- 3.1.2 – контроль знань, компетенцій, навичок і вмінь майбутніх фахівців ВТ,
- 3.1.3 – моніторинг знань, компетенцій, навичок і вмінь майбутніх фахівців ВТ,
- 3.1.4 – науково-дослідна робота викладачів,
- 3.1.5 – науково-дослідна робота викладачів зі студентами,
- 3.1.6 – самопідготовка та підвищення кваліфікації викладачів;
- 3.2.1 – відвідування лекційних, практичних та семінарських занять,
- 3.2.2 – самопідготовка до лекційних, практичних та семінарських занять,
- 3.2.3 – науково-дослідна робота студентів,
- 3.2.4 – самопідготовка з питань, рівень освоєння яких є недостатнім,
- 3.2.5 – участь у професійних конкурсах, олімпіадах, тощо,

3.2.6 – спроба роботи (full-time, part-time) на підприємствах ВТ та участь у практиці.

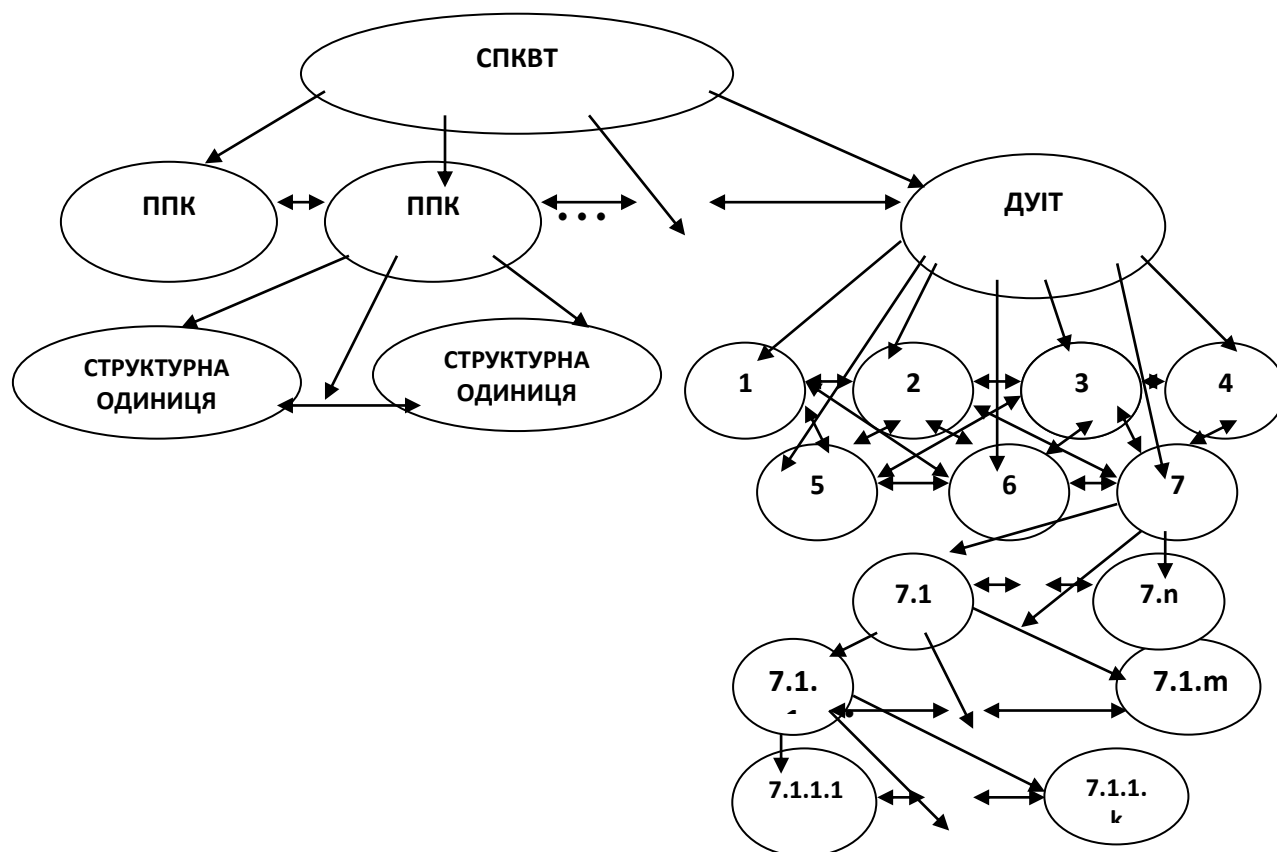


Рис. Щ.2. Рівні структурної моделі системи підготовки кадрів ВТ

Джерело: сформовано автором

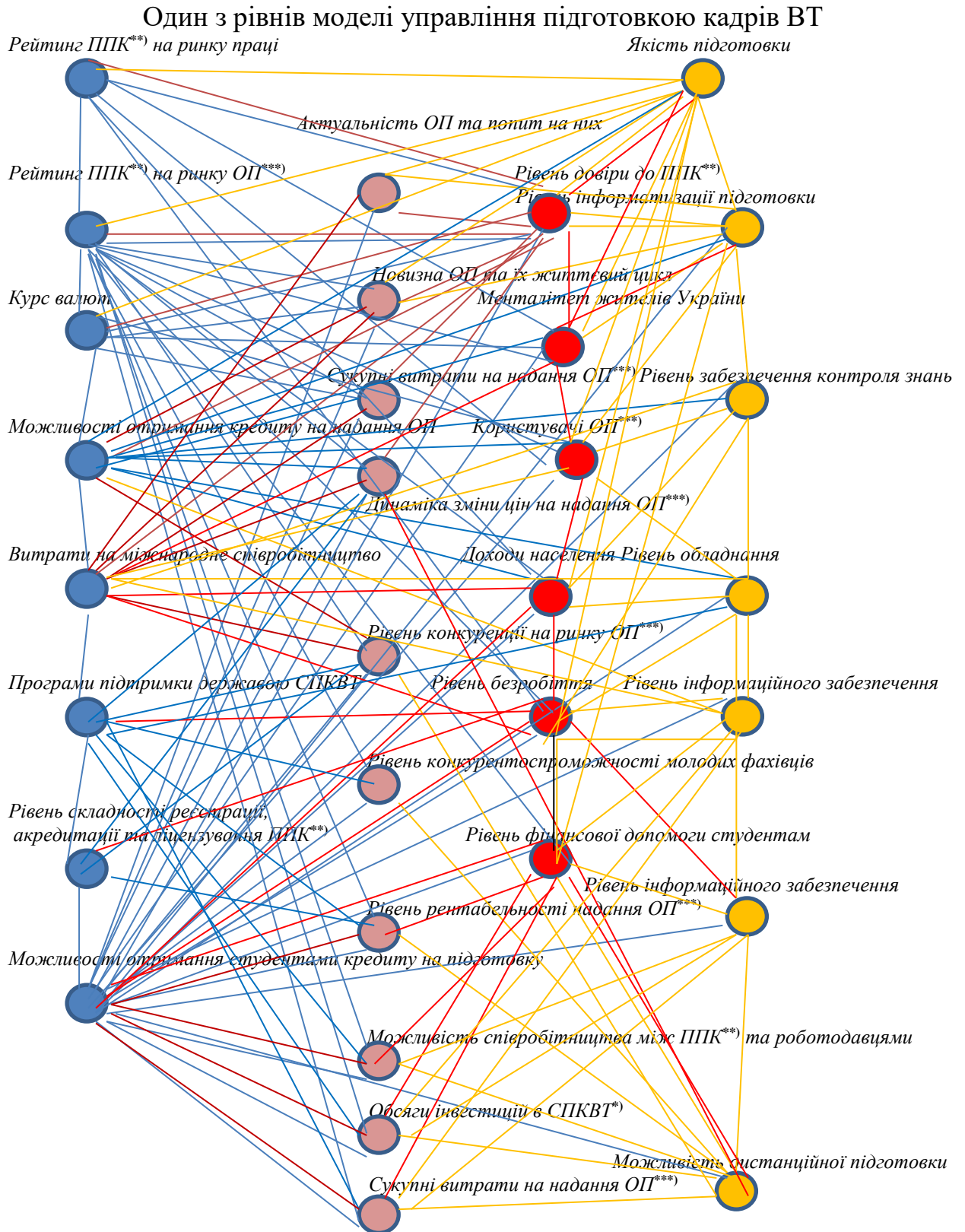
- 1 – планово-фінансовий відділ,
- 2 – навчальний (науковий) відділ,
- 3 – бухгалтерія,
- 4 – відділ з практики (ЦЕНТР),
- 5 – бібліотека,
- 6 – господарчій відділ,
- 7 – ректорат;
- 7.1. – 7.n – інститути,

7.1.1. – 7.1.m – факультети інституту

7.1., 7.1.1.1. – 7.1.1.k – кафедри факультету **7.1.1.**

n – кількість інститутів на підприємстві підготовки кадрів ВТ (ППК) (якщо такі є),

m – кількість факультетів інституту (якщо такі є), **k** – кількість кафедр факультету (якщо такі є).



Джерело: розроблено автором

*) СПКВТ – система підготовки кадрів ВТ, **) ППК – підприємство підготовки кадрів ВТ, ***) ОП – освітня послуга

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Ткаченка Костянтина Олександровича

«Формування організаційно-економічного механізму управління

підготовкою кадрів підприємств водного транспорту»,

представленої на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук

за спеціальністю 08.00.04 - Економіка та управління підприємствами

(за видами економічної діяльності)

Статті у наукових періодичних виданнях іноземних держав та виданняхУкраїни, що включено до міжнародних наукометричних баз:

1. Ткаченко К.О., Ткаченко О.І. Співробітництво бізнесу та освіти як фактор зменшення ризиків для підприємств транспорту. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*: зб. наук. праць. Одеса: Видавн. центр МГУ, 2017. Вип.23. Ч.1. С. 140-143.
2. Ткаченко К.О., Ткаченко О.І., Ткаченко О.А. Багаторівневе моделювання складних систем на основі ситуаційно-орієнтованої мережі Петрі. *Inzynieria i technologia. Osiqgniecia naukowe, rozwoj, propozycje*: zbiror artykulow naukowych. Warszawa: Wydawca «Diamond trading tour», 2016. № 09. Р. 19-26.
3. Ткаченко К.О. Співробітництво роботодавців і підприємств з підготовки фахівців на основі їх рейтингової оцінки. *Ефективна економіка*: електрон. наук. фахове вид. 2016. № 3. [Електронний ресурс]. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4842>
4. Ткаченко К.О. Державно-приватне партнерство при підготовці кадрів для підприємств транспорту. *Глобальні та національні проблеми економіки*: електрон. наук. фахове вид. 2016, №13. С.381-386. [Електронний ресурс]. URL: <http://global-national.in.ua/issue-13-2016/21-vipusk-13-zhovten-2016-r / 2441-tkachenko-k- o- derzhavno- privatne->

partnerstvo-pri-pidgotovtsi-kadriv-dlya-pidpriemstv-transportu.

5. Ткаченко К.О., Ткаченко О.І., Ткаченко О.А. Система прийняття управлінських рішень щодо підготовки кадрів підприємств водного транспорту. *Водний транспорт: зб. наук. праць*. Київ: Видавн. центр КДАВТ, 2016. № 1(24). С. 200-207.
6. Ткаченко К.О., Ткаченко О.І., Ткаченко О.А. Моделювання системи підготовки фахівців на основі мереж Петрі. *Водний транспорт: зб. наук. праць*. Київ: Видавн. центр КДАВТ, 2015. № 2(23). С. 222-230.
7. Ткаченко К.О., Коба В.Г. Організаційно-економічні аспекти функціонування світової системи підготовки фахівців водного транспорту. *Економічний аналіз: зб. наук. праць*. Тернопіль: Видавн. центр ТНЕУ, 2014. Том 15. №3. С. 44-51.
8. Ткаченко К.О., Коба В.Г., Ткаченко О.І. Технологія та моделювання прийняття управлінських рішень в системі підготовки фахівців водного транспорту. *Економічний аналіз: зб. наук. праць*. Тернопіль: Видавн. центр ТНЕУ, 2014. Том 16. №2. С. 75-81.

Статті у наукових фахових виданнях:

9. Ткаченко К.О. Співробітництво бізнесу та освіти при підготовці кадрів. *Збірник наукових праць Державного університету інфраструктури та технологій: Серія «Економіка і управління»*. Київ: Видавн. центр ДУІТ, 2019. Вип. 43-44. С. 122-130.
10. Ткаченко К.О. Рейтингове оцінювання підприємств підготовки фахівців водного транспорту. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. Херсон: Видавн. центр ХДУ, 2015. №14. Ч.4. С.94-97.
11. Ткаченко К.О. Дослідження проблем системи підготовки фахівців водного та морського транспорту. *Економічний аналіз: зб. наук. пр.* Тернопіль: Видавн. центр ТНЕУ, 2012. Вип. 10. Ч.2. С. 71-75.
12. Ткаченко К.О., Ткаченко О.І. Ситуаційно-продукційне моделювання системи підготовки фахівців водного транспорту. *Економічний аналіз:*

зб. наук. пр. Тернопіль: Видавн. центр ТНЕУ, 2012. Вип. 11. Ч.4. С. 170-174.

13. Ткаченко К.О. Характеристика підприємств підготовки фахівців водного транспорту в Україні. *Водний транспорт*: зб. наук. пр. Київ: Видавн. центр КДАВТ, 2012. №3(15). С. 162-171.
14. Ткаченко К.О. Організаційні та економічні аспекти підготовки фахівців. *Економічний аналіз*: зб. наук. пр. Тернопіль: Видавн. центр ТНЕУ, 2011. Вип. 9. Ч.3. С. 301-303.

Тези доповідей, матеріали конференцій, інші друковані праці:

15. Ткаченко О.І., Ткаченко К.О. Система підтримки прийняття рішень щодо управління підготовкою кадрів. *Цифрова платформа: інформаційні технології в соціокультурній сфері*: наук. зб. Київ: Видав. центр КНУКіМ, 2018. Вип.2. С. 37-49.
16. Ткаченко К.О. Партнерство держави, бізнесу та освіти при підготовці кадрів підприємств транспорту. *Інформаційні технології в культурі, мистецтві, освіті, науці, економіці та праві*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 19-20 квітня 2018 р.). Київ: Видавн. центр КНУКіМ, 2018. С.248-250.
17. Ткаченко К.О. Співробітництво бізнесу і освіти як чинник впливу на підготовку кадрів. *Інформаційні технології в соціокультурній сфері освіти, економіці та праві*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 18-19 квітня 2018 р.). Київ: Видавн. центр КНУКіМ, 2018. С.164-166.
18. Tkachenko K. Some aspects of partnership between state, business and education in training of specialists. *European Integration – Realities and Perspectives*: materials of the 13th International Conference. (Galati, Romania, 18-19 May 2018). [Електронний ресурс]. URL: <http://www.conferences.univ-danubius.ro/index.php/EIRP/EIRP2018/schedConf/presentations?searchField=&searchMatch=&search=&track=174>.
19. Ткаченко К.О. Управління підготовкою кадрів з урахуванням

- рейтингу підприємств підготовки фахівців. *Інформаційні технології в культурі, мистецтві, освіті, науці, економіці та бізнесі*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 19-20 квітня 2017 р.). Київ: Видавн. центр КНУКіМ, 2017. Ч.2. С.147-149.
20. Ткаченко К.О. Співробітництво підприємств транспорту та підготовки фахівців як фактор зменшення ризиків. *Інформаційні технології в соціокультурній сфері, освіті, та економіці*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. студентів і молодих учених (Київ, 18-19 квітня 2017 р.). Київ: Видавн. центр КНУКіМ, 2017. Ч.1. С. 236-238.
21. Ткаченко К.О. Сутність механізму державно-приватного партнерства при підготовці кадрів для транспорту. *Конкурентоспроможність національної економіки: показники, фактори впливу та шляхи підвищення*: зб. матеріалів міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 30 вересня 2016 р.). Київ: ГО «Київський економічний науковий центр», 2016. Ч.1. С.82-86.
22. Ткаченко К.О. Економічний механізм управління підготовкою фахівців для підприємств водного транспорту. *Інформаційні технології в культурі, мистецтві, освіті, науці, економіці та бізнесі*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 21-22 квітня 2016 р.). Київ: Видавн. центр КНУКіМ, 2016. Ч.2. С. 218-223.
23. Tkachenko K.O. Modelling of management decisions' processes in specialists' training system. *Informatics Education and Educational Software Engineering: materials of the 6-th Doctoral Consortium*. (Lithuania, Druskininkai, 8-12 December 2015). Vilnius: Vilnius University, 2015. P.78-80. [Електронний ресурс]. URL: http://ims.mii.lt/ims/renginiai/Consortium/archyvas/consortium2015/Summaries_2015.pdf.
24. Ткаченко К.О., Ткаченко О.І. Особливості багаторівневого моделювання складної економічної системи підготовки фахівців. *Вісник Одеського національного університету. Серія «Економіка»*. Одеса: Видавн. центр ОНУ, 2015. Том 20. Вип. 4. С. 276-280.

25. Ткаченко К.О. Деякі аспекти вдосконалення системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації персоналу підприємств водного транспорту. *Інформаційні технології в економіці, менеджменті і бізнесі. Проблеми науки, практики і освіти*: тези доп. XIX Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 28-29 листопада 2013 р.). Київ: Видавн. центр Європейського ун-ту, 2013. С. 229-231.
26. Ткаченко К.О. Організаційно-економічні механізми у системі підготовки моряків в умовах інноваційного розвитку України. *Інформаційні технології в економіці, менеджменті і бізнесі. Проблеми науки, практики і освіти*: тези доп. XVII Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 24-25 листопада 2011 р.). Київ: Видавн. центр Європейського ун-ту, 2011. С. 155-158.
27. Ткаченко К.О. Деякі аспекти моделювання управління системою освіти. *Моделювання об'єктів, процесів та систем*: тези доп. міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 24-25 травня 2011 р.). Київ: Видавн. центр КДАВТ. С. 88-89.
28. Ткаченко К.О. Моделювання системи підготовки спеціалістів морського та річкового флоту. *Інформаційні технології в економіці, менеджменті і бізнесі. Проблеми науки, практики і освіти*: тези доп. XVI Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 25 листопада 2010 р.). Київ: Видавн. центр Європейського ун-ту, 2010. С. 86-87.

Додаток АА

АКТИ ВПРОВАДЖЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ДИСЕРТАЦІЇ

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
 ІНФРАСТРУКТУРИ ТА ТЕХНОЛОГІЙ**
 вул. Кирилівська, 9, м. Київ, 04071, Україна
 тел./факс: (044) 463-74-70, 482-51-26
E-mail: duit@duit.edu.ua
 Код ЄДРПОУ 413303257



MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE
 OF UKRAINE
**STATE UNIVERSITY OF INFRASTRUCTURE
 AND TECHNOLOGY**
 9, Kyrylivska St., Kyiv, Ukraine, 04071
 tel./fax: (+38044) 463-7470, 482-51-26
E-mail: duit@duit.edu.ua

Від 08 01 2019 р. № 01/1-036

“УЗГОДЖЕНО”

Директор Інституту
 управління, технологій та права
 _____ Зорька О.В.

“ЗАТВЕРДЖУЮ”
 В.о. ректора ДУІТ
 _____ Панін В.В.



АКТ

**впровадження результатів науково-дослідної роботи
 в навчальному процесі Державного університету інфраструктури та
 технологій**

Ми, що нижче підписалися, декан факультету управління та технологій Боняр С.М., завідувач кафедри менеджменту Карпенко О.О., склали цей акт про те, що результати наукових досліджень дисертаційної роботи Ткаченка Костянтина Олександровича за темою “Формування організаційно-економічного механізму управління підготовкою кадрів підприємств водного транспорту” використовуються в навчальному процесі факультету управління і технологій на кафедрі менеджменту:

Найменування впровадженого результату	Форма впровадження і досягнутий практичний ефект
Навчальні програми з дисциплін: - Управління персоналом, - Менеджмент, - Інформаційні системи в менеджменті, - Інформаційні системи і технології в управлінні організацією.	Матеріали дисертаційної роботи впроваджені у вигляді навчально-методичних матеріалів з курсового і дипломного проектування, конспектів лекцій, тестів, що реалізовані на ПК

Декан факультету управління і технологій,
 д.е.н., професор

Боняр С.М.

Завідувач кафедри менеджменту
 д.е.н., професор

Карпенко О.О.





НАЦІОНАЛЬНИЙ ПЕРЕВІЗНИК УКРАЇНИ
Приватне акціонерне товариство
«УКРАЇНСЬКЕ ДУНАЙСЬКЕ ПАРОПЛАВСТВО»

28, вул. Пароходна, м. Ізмаїл, Одеська обл., 68600, Україна • Код по ЄДРПОУ 01125821

ЧАО «УКРАИНСКОЕ ДУНАЙСКОЕ ПАРОХОДСТВО» • НАЦИОНАЛЬНЫЙ ПЕРЕВОЗЧИК УКРАИНЫ
28, ул. Пароходна, г. Измаил, Одесской обл., 68600, Украина

PJSC «UKRAINIAN DANUBE SHIPPING COMPANY» • NATIONAL CARRIER OF UKRAINE
28, Parokhodna st., Izmail, 68600, Ukraine

Тел./Tel. +38(04841)72546 • Факс/Fax +38(04841)67000 • E-mail: udp_1@udp.izmail.upitel.net • website: udp.one

№ 15-12

На /
Your №

від /
of

11.12.2018р.

АКТ

**впровадження результатів дисертаційного дослідження
Ткаченка К.О. у практичну діяльність ПрАТ «УДП»**

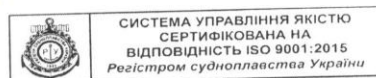
Цим актом підтверджуємо, що методичні положення щодо впровадження співробітництва з підприємствами підготовки кадрів водного транспорту у діяльність судноплавної компанії, які викладені у дисертаційному дослідженні Ткаченка Костянтина Олександровича на тему «Формування організаційно-економічного механізму управління підготовкою кадрів підприємств водного транспорту» використані при формуванні бюджетів щодо підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів основних підрозділів ПрАТ «Українське Дунайське пароплавство».

Це дозволило посилити контроль за рівнями знань, вмінь, навичок і компетенцій кадрів компанії та витратами на підготовку (перепідготовку, підвищення кваліфікації) кадрів підрозділів підприємства і усунення наслідків ситуацій, спричинених недостатньо високими рівнями підготовки цих кадрів, та отримати економію витрат на 15%.

**В.о. заступника голови Правління
з управління персоналом**



О. ТАРАСЕНКО



АКТ

**впровадження результатів науково-дослідної роботи Ткаченка К.О.
у практичну діяльність Інспекції з питань підготовки та дипломування
моряків (ІПДМ)**

Цей акт складено про те, що результати наукових досліджень за темою дисертаційної роботи Ткаченка Костянтина Олександровича на тему «Формування організаційно-економічного механізму управління підготовкою кадрів підприємств водного транспорту» використовуються у практичній діяльності Інспекції з питань підготовки та дипломування моряків.

Найменування впровадженого результату	Форма впровадження і досягнутий практичний ефект
Вимоги до фахівців водного транспорту, сформовані з урахуванням вимог ринку праці та конкретних підприємств водного транспорту	Використано при розробці навчальних програм підготовки кадрів водного транспорту
Аналіз міжнародного та національного досвіду у сфері підготовки кадрів водного транспорту	Використано при формуванні аналітичних матеріалів щодо міжнародного та національного досвіду у сфері підготовки, оцінки компетентності та дипломування членів екіпажів морських торговельних суден
Критерії рейтингової оцінки підприємств підготовки кадрів водного транспорту	Використано при визначенні рейтингу основних підприємств підготовки кадрів водного транспорту з метою подальшого їх розвитку та вдосконалення функціонування
Механізм управління підготовкою кадрів водного транспорту на основі співробітництва з потенційними роботодавцями	Використано при визначенні нових підходів до підготовки кадрів та нових форм співробітництва з потенційними роботодавцями

Начальник Інспекції
з питань підготовки та
дипломування моряків



М.П.

Підпис

Полянський Ю.О.