

УДК 656.629:334.723

*Шелест Т.М.,
ст. викл. кафедри економіки і менеджменту
Київської державної академії водного
транспорту ім. Петра-Конашевича Сагайдачного*

ПІДХОДИ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ ВЗАЄМОДІЇ СТЕЙКХОЛДЕРІВ НА РИНКУ ПІДГОТОВКИ МОРЯКІВ

Постановка проблеми. Вищим навчальним закладам України, що спеціалізуються на підготовці фахівців з морських спеціальностей, притаманні проблеми та перепони, характерні як і для системи вищої освіти в цілому: посилення конкуренції на ринку освітніх послуг; зростання вимог до якості підготовки спеціалістів з одночасним знеціненням престижності диплому про вищу освіту; нестача бюджетних коштів та низький рівень фінансування наукових досліджень в академіях, університетах тощо. Крім того в освітньому процесі морських вузів мають місце додаткові проблеми, пов'язані з дефіцитом фінансування програм практичної підготовки моряків, оновлення та модернізації навчальних суден, лабораторного та тренажерного обладнання; недостатня комплектація викладацького складу морських вузів кадрами з досвідом практичної роботи на суднах, та інші, що суттєво ускладнює виконання вимог ІМО по підготовці моряків.

Водночас освітній процес у морських освітніх закладах має високий потенціал розвитку відповідно до впливу таких чинників: виконання морською галуззю завдань відродження України як морської держави та реалізації програм відродження українського флоту; вихід українських морських вузів на світовий ринок освітніх послуг, зростання попиту на підготовлений командний склад, враховуючи високий рейтинг України серед країн-постачальників старшого командного складу, що працює під іноземними прапорами; дефіцит високопрофесійних фахівців з окремих морських спеціальностей.

Одним із шляхів вирішення нагальних проблем, притаманних системі підготовки моряків в Україні, є залучення до ключових процесів функціонування закладів вищої освіти стейкхолдерів – кола осіб, які зацікавлені у підвищенні якості підготовки моряків. При цьому перспективним інструментом поєднання інтересів стейкхолдерів в системі підготовки моряків є функціонування та розвиток діяльності цільових фондів фінансування, або ендаумент-фондів.

Закордонний досвід використання позабюджетних джерел фінансування розвитку людського капіталу свідчить про динамічний розвиток саме благодійних фондів як механізму формування інвестиційних ресурсів при реалізації освітніх та науково-дослідних проектів. Процес реформування системи вищої освіти України, інноваційний розвиток ринку освітніх послуг передбачають запровадження такого сучасного інструменту фінансування освіти як ендаумент-фонди, або фонди цільового використання.

Водночас Закон України «Про вищу освіту» [1] передбачає надання вузам певної фінансової та організаційної автономії з можливістю акумуляції зароблених коштів і приватних джерел інвестування та їх розміщенням на спеціальних депозитних рахунках з подальшим направленням на поточні потреби, в тому числі – для фінансування програм модернізації матеріально-технічної бази навчання, запровадження інноваційних освітніх технологій, удосконалення практичної підготовки фахівців тощо.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Основні положення концепції стейкхолдер-менеджменту та взаємодії бізнес-партнерів висвітлені в роботах закордонних та українських вчених Р. Фрімана [2], Дж. Дайера, Х. Сінгха [3], Г. Клейнера [4], Н. Чухрай [5], О. Гребешкової [6] та багатьох інших. Окремий науковий інтерес, обґрунтований наявними змінами в сфері вищої освіти України, необхідністю реформування системи фінансування освітніх процесів, мають праці Д. Фрея [7], Б. Мокіна [8], Я. Міркіна [9], К. Солодухіна [10], Р. Хусаїнова [11] тощо, які присвячені функціонуванню ендаумент-фондів вищих навчальних закладів.

Інституціональні питання взаємодії стейкхолдерів в системі вищої освіти поставлені в праці Савицької Н.М. [12] : «Архітектура соціально-економічних відносин у сфері освіти вибудовується у взаємодії зацікавлених сторін – стейкхолдерів, теорія поведінки яких в оригінальному варіанті представлена працями Е. Фрімена та розкриває взаємовідносини фірми з індивідами або групами, інтереси яких торкаються діяльності фірми».

Невідпрацьованість інструментарію формування та функціонування ендаумент-фондів у вітчизняному освітньому просторі обумовлює актуальність розробки відповідного науково-методичного забезпечення процесу цільового фінансування практичної підготовки моряків.

Постановка завдання. Мета статті полягає у розробці інструментарію взаємодії стейкхолдерів на ринку підготовки моряків на засадах функціонування ендаумент-фондів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Одним із головних чинників економічного розвитку України є підвищення ефективності використання людського капіталу, в розвитку якого ключове значення має реформування та модернізація системи вищої освіти держави. Стратегією реформування вищої освіти в Україні до 2020 року (проект) [13] серед основних механізмів здійснення реформ у вказаній сфері визначено залучення стейкхолдерів до ключових процесів функціонування вищих навчальних закладів, перехід до сучасних методів фінансування вищої освіти і науки, створення прозорих фінансово-економічних механізмів цільового накопичення та адресного використання коштів, заохочення приватного інвестування у сферу вищої освіти і наукових досліджень.

Серед зацікавлених сторін у сфері підготовки моряків, в попередніх роботах [14] ми виділили зовнішніх стейкхолдерів – судноплавні компанії, потенційні моряки та їх батьки, Міносвіти, Мінінфраструктури, Інспекція з підготовки та дипломування моряків, Капітанія порту (дипломно-паспортний відділ), ІМО, МОЗ, суспільство, тренажерні центри, навчальні заклади, судноплавні та круїзні компанії, тренажерні центри, виробники тренажерного обладнання та програмного забезпечення, профспілки, страхові компанії, медичні центри, представництва іноземних та вітчизняних судноплавних компаній, банки, судноремонтні підприємства і порти, компанії по агентуванню, фрахтуванню суден, експедируванню вантажів. Внутрішніх стейкхолдерів – керівництво ВМНЗ, студенти, професорсько-викладацький склад, допоміжний склад, інструктори тренажерних центрів ВМНЗ.

Закордонним досвідом доведено, що найбільш перспективною формою взаємодії стейкхолдерів в сфері вищої освіти є формування та розвиток ендаумент-фондів вищих навчальних закладів. При цьому фонди цільового фінансування освіти виступатимуть як стейкхолдер-організації, що покликані поєднати інтереси всіх сторін, зацікавлених у розвитку вказаної сфери. Оскільки широкі кола стейкхолдерів матимуть державну та приватну форму власності, ендаумент-фонди вищих навчальних закладів за класифікацією, наведеною в праці [11], належатимуть до інституційної форми державно-приватного партнерства в сфері освітніх послуг.

Водночас діяльність вищих навчальних закладів, що спеціалізуються на підготовці фахівців морських спеціальностей, характеризується такими відмінними особливостями стосовно перспектив взаємодії з стейкхолдерами:

- наявністю сталих виробничо-господарських зв'язків, що склались історично в попередні роки співпраці з судноплавними компаніями та іншими підприємствами водного транспорту, які є потенційними роботодавцями для випускників морських спеціальностей та традиційно використовуються вузами як база для проведення виробничої, технологічної та плавальної практик, передбачених навчальними програмами підготовки;

- підготовка фахівців морських спеціальностей має низку особливостей, які полягають у тому, що навчальні плани підготовки повинні враховувати сучасні вимоги до професійних якостей моряків та здійснюватись відповідно до вимог Міжнародної конвенції про підготовку і дипломування моряків та несення вахти 1978 р. з поправками [15]. Органом, на який покладені функції адміністрування дотримання стандартів якості системи освіти, підготовки, оцінки компетентності та дипломування

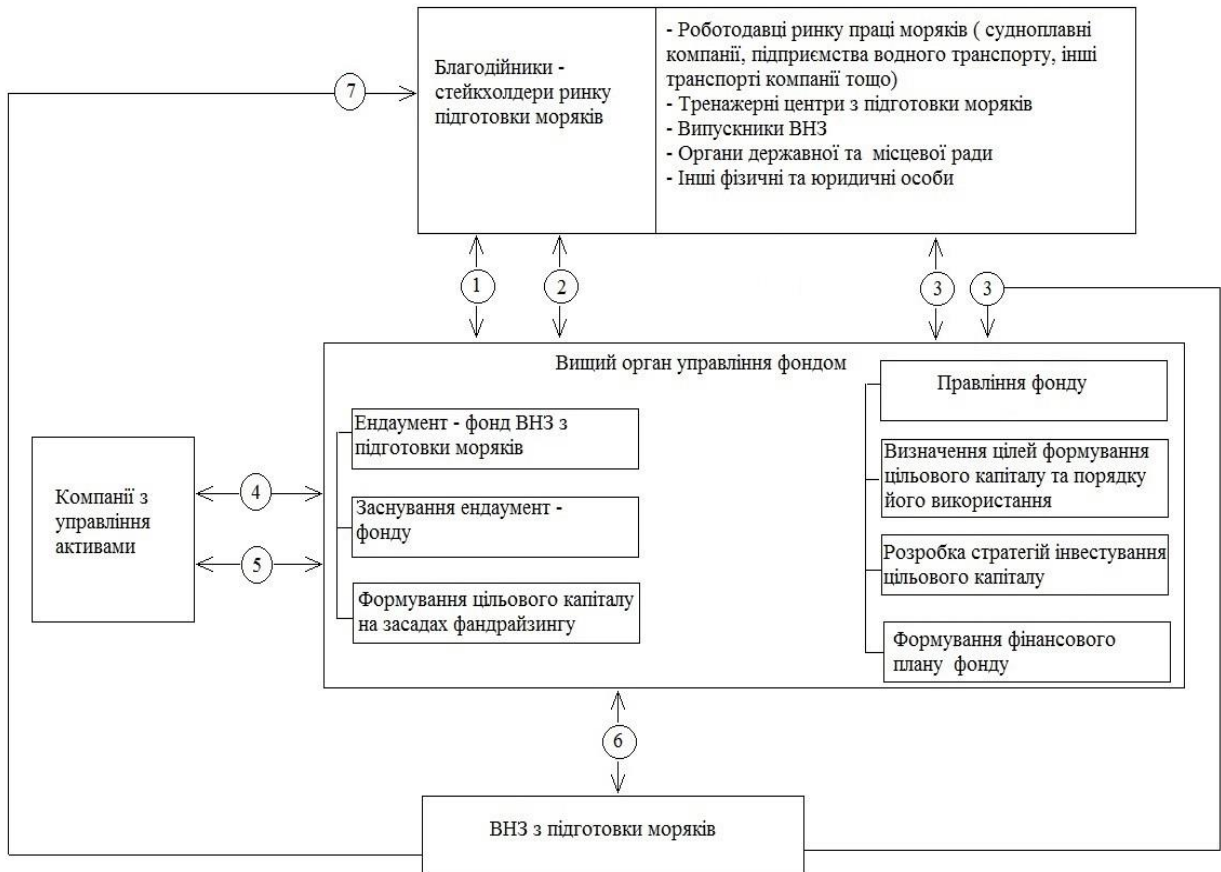
моряків в Україні є Інспекція з питань підготовки та дипломування моряків Міністерства інфраструктури України;

- потенційні роботодавці – підприємства водного транспорту – також мають відповідні компетенції щодо розробки програм навчання, курсів підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації, проведення іспитів щодо оцінки якості підготовки моряків;

- кожен з потенційних роботодавців – споживачів освітніх послуг в сфері морської освіти – має власні вимоги, які виходять із специфіки надання послуг підприємствами водного транспорту, що унеможливує формування навчальних планів та програм на основі загальних підходів та уніфікованих вимог.

Таким чином, ключовими стейкхолдерами на ринку вищої освіти моряків виступатимуть судноплавні компанії та інші підприємства водотранспортного комплексу, що зацікавлені у формуванні їхнього людського капіталу відповідної якості з визначеними компетенціями. Ендаумент-фонд у сфері підготовки моряків - організаційно оформлена спеціалізована компанія з управління цільовим капіталом, що виступатиме стейкхолдер-організацією в сфері інтеграції фінансових, управлінських, кадрових ресурсів навчальних закладів, роботодавців та інших стейкхолдерів з метою підвищення якості підготовки моряків, розподілу витрат та ризиків, пов'язаних із удосконаленням надання освітніх послуг.

Нами запропонована й обґрунтована схема взаємодії стейкхолдерів ринку підготовки моряків на засадах формування та розвитку діяльності ендаумент-фондів вищих морських навчальних закладів (рис. 1).



- 1 – Передача грошових коштів задля формування цільового капіталу ендаумент-фонду та його поповнення за договорами благодійництва;
- 2 – Визначення напрямків використання цільового капіталу фонду;
- 3 – Включення представників ВНЗ та стейкхолдерів ринку підготовки моряків до складу правління фонду;
- 4 – Укладання договорів довірчого управління активами фонду;
- 5 – Періодичні виплати доходу від управління цільовим капіталом фонду;
- 6 – Перерахування навчальному закладу доходу від використання активів фонду відповідно до фінансового плану ендаумент-фонду;
- 7 – Направлення студентів на плавпрактику та працевлаштування випускників.

Рис. 1. Схема взаємодії стейкхолдерів ринку підготовки моряків у рамках функціонування ендаумент-фонду

Джерело: розроблено автором

Можна виділити такі основні етапи взаємодії стейкхолдерів ринку освітніх послуг з підготовки моряків:

1. Заснування (створення) ендаумент-фонду на базі вищого навчального закладу.
2. Формування цільового капіталу ендаумент-фонду на засадах фандрайзингу (фандрайзинг – залучення коштів, які організація не може забезпечити самостійно, причому благодійники не переслідують мету отримання прибутку), що полягатиме у залученні коштів благодійників фонду, серед яких можна виділити таких ключових стейкхолдерів: підприємства водного транспорту, тренажерні центри з підготовки моряків, інші транспортні підприємства різних форм власності.
3. Вибори правління ендаумент-фонду, до складу якого включатимуться представники ключових благодійників – стейкхолдерів. Це забезпечить наявність сталих прямих та зворотних зв'язків між ВНЗ та благодійниками, що виступатимуть одночасно споживачами освітніх послуг з вищої освіти моряків
4. Визначення правлінням фонду цілей формування цільового капіталу та порядку його використання (визначення вимог до якості та змісту навчальних програм з підготовки моряків у ВНЗ, номенклатури освітніх послуг, на розвиток яких спрямовуватимуться перерахування доходу від використання цільового капіталу).
5. Розробка правлінням фонду стратегії інвестування цільового капіталу та визначення стратегічних шляхів використання фінансових джерел з таких альтернатив: ендаумент-фондом здійснюється власний вибір форм та напрямків інвестування капіталу (в такому випадку фонд функціонуватиме як пайовий інвестиційний фонд та самостійно обиратиме активи, в які вкладатимуться кошти цільового капіталу з метою отримання прибутку, наприклад, придбання державних та корпоративних облігацій, депозитні вкладення тощо) або передача фінансових коштів у довірче управління компаніям з управління активами (КУА).
6. Щорічне формування правлінням фінансового плану ендаумент-фонду та його контроль.
7. Визначення найбільш ефективних шляхів використання коштів з ендаумент-фонду, які виділені правлінням фонду.

Використання запропонованих підходів до формування та розвитку фондів цільового капіталу на ринку підготовки моряків забезпечить підвищення якості підготовки моряків завдяки чіткому розумінню ВНЗ запитів під ключових стейкхолдерів, зануренню освітнього процесу в контекст реального професійного простору, взаємодії ВНЗ морської спрямованості з професійною морською спільнотою, залученню висококваліфікованих кадрів з досвідом практичної роботи до викладання навчальних дисциплін та активній участі ключових стейкхолдерів у виборі широкого спектру параметрів підготовки кадрового резерву – від обладнання та тренажерів з підготовки моряків до формування відповідних навчальних програм, програм плавальної практики та підвищення кваліфікації.

Висновки з проведеного дослідження. Морським освітнім навчальним закладам притаманні як загальні проблеми системи вищої освіти в Україні, так і специфічні, пов'язані з необхідністю оновлення лабораторного та тренажерного обладнання, залучення до викладання фахівців з досвідом практичної роботи на суднах. Водночас потенціал розвитку надання освітніх послуг в сфері підготовки моряків в Україні досить значний, що обґрунтовується перспективами розвитку світового торгового флоту, високим рейтингом комскладу суден на ринку праці моряків та наявністю сталих виробничо-господарських зв'язків із основними роботодавцями – судноплавними компаніями та іншими підприємствами водного транспорту, яких слід розглядати як основних стейкхолдерів ринку підготовки моряків.

В статті обґрунтовані підходи до взаємодії стейкхолдерів ринку підготовки моряків у рамках функціонування ендаумент-фонду, розглянуті організаційні питання його створення.

Подальші дослідження будуть проводитись по розробці фінансових питань функціонування ендаумент-фондів вищих морських навчальних закладів.

Бібліографічний список

1. Закон України «Про вищу освіту» від 01.07.2014 року № 1556-VII. – Відомості Верховної Ради України, 2014, – № 37-38.
2. Freeman R.E. Strategic Management: A Stakeholder Approach / R.E. Freeman/ - Cambridge University Press, Cambridge, UK. – 2010. – 292 p.
3. Dyer, J.H. The relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage / Dyer J.H., Singh H. // Academy of Management Review. – 1998. – 23 (4). – P. 660-679.
4. Клейнер Г.Б. Ресурсная теория системной организации экономики / Г. Б. Клейнер // Российский журнал менеджмента. – 2011. – Том 9, – № 3. – С. 3-28.
5. Чухрай Н.І. Оцінювання і розвиток відносин між бізнес-партнерами : монографія / Н.І. Чухрай, Я.Ю. Криворучко. – Львів: Растр-7, 2008. – 360 с.

6. Гребешкова Е.Н. Источники устойчивых преимуществ предприятия постиндустриальной эпохи: взгляд сквозь призму ресурсной теории / Е.Н. Гребешкова // Экономика и управление. – 2013. – № 2 (34). – С. 94-97.

7. Frey D. University endowment returns are underspent // Challenge, vol. 45, issue 4, July-August 2002. – P.109-121.

8. Мокін Б. І. Ендаумент-фонд як альтернативне джерело для підвищення фінансової стійкості вищого навчального закладу / Б. І. Мокін, Н. С. Гончарук // Вісник Хмельницького національного університету, 2012. – № 2, – Т. 1. – С. 131-135.

9. Эндаумент-фонды (фонды целевого капитала) государственных и муниципальных образовательных учреждений: организация деятельности, состояние и перспективы развития: Практическое руководство Я.М. Миркин (руководитель проекта), К.Б. Бахтараева, А.В. Левченко, М.М. Кудинова (при участии Т.В. Жуковой). – М.: Финансовый университет, 2010. – 144 с.

10. Греско А.А. Отношенческий подход и стейкхолдерская концепция как теоретические основы разработки новых методов стратегического управления вузом [Электронный ресурс] / А.А. Греско, М.С. Рахманова, К.С. Солодухин // Современные проблемы науки и образования. – 2012. – № 4. – Режим доступа: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=6846>

11. Хусаїнов Р.В. Державно-приватне партнерство в системі вищої освіти України / Р.В. Хусаїнов // Вісник Одеського національного університету. Економіка. – 2014. – т.19. – вип. 2/2. – С. 190-196.

12. Савицька Н.Л. Інституціональні проблеми взаємодії стейкхолдерів у вищій освіті [Електронний ресурс] / Н.Л. Савицька // 6 Всеукр. наук.-практ. конф. Соціально-економічні трансформації в епоху глобалізації. – 2015. – Режим доступу: <http://dspace.tnpu.edu.ua/bitstream/123456789/43231/Savicka.pdf>

13. Міністерство освіти і науки України «Стратегія реформування вищої освіти в Україні до 2020 року (проект)» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.tnpu.edu.ua/EKTS/strate2014.pdf>

14. Шелест Т.М. Передумови застосування стейкхолдер-менеджменту на ринку підготовки моряків / Т.М.Шелест // Інноваційна економіка. – 2016. – № 1-2 [61]. – С. 206-211.

15. Міжнародна Конвенція про підготовку та дипломування моряків і несення вахти 1978 року, з поправками. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.imo.org/en/About/Conventions/ListOfConventions/Pages/International-Convention-on-Standards-of-Training,-Certification-and-Watchkeeping-for-Seafarers-\(STCW\).aspx](http://www.imo.org/en/About/Conventions/ListOfConventions/Pages/International-Convention-on-Standards-of-Training,-Certification-and-Watchkeeping-for-Seafarers-(STCW).aspx)

References

1. "The Law of Ukraine "On Higher Education" from 01.07.2014, № 1556-VII", (2014), *Sheets of the Supreme Council of Ukraine*, no. 37-38.

2. Freeman, R.E. (2010), *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Cambridge University Press, Cambridge, UK, 292 p.

3. Dyer, J.H. and Singh, H. (1998), "The relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage", *Academy of Management Review*, no. 23 (4), pp. 660-679.

4. Kleiner, G.B. (2011), "Resource theory of systemic organization of the economy", *Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta*, Vol. 9, no. 3, pp. 3-28.

5. Chukhrai, N.I. and Kryvoruchko, Ya.Yu. (2008), *Otsiniuvannia i rozvytok vidnosyn mizh biznes-partneramy* [Evaluation and development of relations between business partners], monograph, Rastr-7, Lviv, Ukraine, 360 p.

6. Grebeshkova, Ye.N. (2013), "Sources of stable advantages of a company in post-industrial period: resource-based view", *Ekonomika i upravleniye*, no. 2 (34), pp. 94-97.

7. Frey, D. (2002), "University endowment returns are underspent", *Challenge*, vol. 45, issue 4, pp. 109-121.

8. Mokin, B.I. and Honcharuk, N.S. (2012), "Endowment Fund as an alternative source for increasing the financial sustainability of the higher educational institution", *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, no. 2, Vol. 1, pp. 131-135.

9. Mirkin, Ya.M. Bakhtarayeva, K.B. Levchenko, A.V. Kudinova M.M. and Zhukova, T.V. (2010), *Endaument-fondy (fondy tselevogo kapitala) gosudarstvennykh i munitsipalnykh obrazovatelnykh uchrezhdeniy: organizatsiya deyatelnosti, sostoyaniye i perspektivy razvitiya* [Endowment Funds (funds of target capital), state and municipal educational institutions: the organization of activity, status and prospects of development: practical guide], Finansovyy universitet, Moscow, Russia, 144 p.

10. Gresko, A.A. Rakhmanova, M.S. and Solodukhin, K.S. (2012), "Relational approach and stakeholder concept as the theoretical basis for the development of new methods of strategic management by high school", *Sovremennyye problemy nauki i obrazovaniya*, no. 4, available at: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=6846> (access date February 25, 2016)

11. Khusainov, R.V. (2014), "Public Private Partnerships in the system of higher education in Ukraine", *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomika*, Vol. 19, no. 2/2, pp. 190-196.

12. Savytska, N.L. (2015), "Institutional problems of interaction between stakeholders in higher education", *Sotsialno-ekonomichni transformatsii v epokhu hlobalizatsii* [Social and economic transformations in the age of globalization], 6 *Vseukrainska naukovo-praktychna konferentsiia* [6 Ukrainian Scientific and Practical Conference], available at: <http://dspace.pnpu.edu.ua/bitstream/123456789/4323/1/Savicka.pdf> (access date February 25, 2016)

13. The Ministry of Education and Science of Ukraine (2014), "The strategy of reforming higher education in Ukraine by 2020 (draft)", available at: <http://www.tnpu.edu.ua/EKTS/strate2014.pdf> (access date February 25, 2016)

14. Shelest, T.M. (2016), "Prerequisites for applying stakeholder management on the market for training of seafarers", *Innovatsiina ekonomika*, no. 1-2 [61], pp. 206-211.

15. "International Convention on Standards of Training, Certification and Watchkeeping for Seafarers", available at: [http://www.imo.org/en/About/Conventions/ListOfConventions/Pages/International-Convention-on-Standards-of-Training,-Certification-and-Watchkeeping-for-Seafarers-\(STCW\).aspx](http://www.imo.org/en/About/Conventions/ListOfConventions/Pages/International-Convention-on-Standards-of-Training,-Certification-and-Watchkeeping-for-Seafarers-(STCW).aspx) (access date February 25, 2016)

Шелест Т.М. ПІДХОДИ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ ВЗАЄМОДІЇ СТЕЙКХОЛДЕРІВ НА РИНКУ ПІДГОТОВКИ МОРЯКІВ

Мета. Полягає у розробці інструментарію взаємодії стейкхолдерів на ринку підготовки моряків на засадах функціонування ендаумент-фондів.

Методика дослідження. В процесі дослідження використано наступні методи: аналіз наукових праць вчених, зарубіжний досвід використання позабюджетних джерел фінансування розвитку людського капіталу та синтез методів стратегічного планування розвитку підприємства в умовах недостатнього фінансування ринку підготовки моряків і глобалізації галузі судноплавства.

Результати дослідження. Обґрунтовано підходи до організації взаємодії стейкхолдерів на ринку підготовки моряків та запропоновано один з шляхів вирішення нагальних проблем, притаманних системі підготовки моряків в Україні. Визначено доцільним залучення до ключових процесів функціонування закладів вищої освіти стейкхолдерів – кола осіб, які зацікавлені у підвищенні якості підготовки моряків. Встановлено, що перспективним інструментом поєднання інтересів стейкхолдерів в системі підготовки моряків є функціонування та розвиток діяльності цільових фондів фінансування, або ендаумент-фондів.

Наукова новизна. Вперше запропонована і обґрунтована схема взаємодії стейкхолдерів на ринку підготовки моряків на засадах формування та розвитку ендаумент-фондів ВМНЗ. Виділено основні етапи взаємодії стейкхолдерів на ринку підготовки моряків в рамках створення та функціонування ендаумент-фонду.

Практична значущість. Розроблені в дослідженні підходи направлені на: збереження та посилення конкурентних позицій ВМНЗ на світовому ринку підготовки моряків, ефективне управління відтворення кадрів для СК, забезпечення України збереження місця в «білому списку» ІМО – країн постачальників моряків, зниження навантаження на державний та місцевий бюджети за рахунок формування та функціонування ендаумент-фондів в сфері підготовки моряків, збільшення можливості працевлаштування випускників ВМНЗ за рахунок підвищення якості підготовки.

Ключові слова: ринок підготовки моряків, Конвенція з підготовки, Міжнародна морська організація (ІМО), судноплавні компанії (СК), вищі морські навчальні заклади (ВМНЗ), морські спеціальності, взаємодія стейкхолдерів, ендаумент-фонди, компанія з управління активами (КУА), стейкхолдер-організація.

Shelest T.N. APPROACHES TO THE ORGANIZATION OF INTERACTIONS OF STAKEHOLDERS ON THE MARKET FOR TRAINING OF SEAFARERS

Purpose. The aim of the article is to develop tools for interaction of stakeholders on the market for training of seafarers on the basis of functioning foundation funds.

Methodology of the study. The following methods were used during the study: analysis of scientific works of scientists, international experience of using extra-budgetary sources for financing human capital development and synthesis of methods of strategic planning of enterprise development in conditions of insufficient financing market for training of seafarers and globalization of shipping industry.

Findings. Approaches to the interactions of stakeholders on the market for training of seafarers have been substantiated and one of the ways for resolve to urgent problems inherent to the system of training of seafarers in Ukraine has been proposed. It has been determined that it will be appropriate to attract stakeholders to the key processes of functioning institutions of higher education – the circle of people who are interested in improving the quality of training of seafarers. It has been established that promising tool for combination interests of stakeholders in the system of training of seafarers is functioning and development of target funds of funding or foundation funds.

Originality. The scheme of interaction of stakeholders on the market for training of seafarers on the basis of formation and development of foundation funds of HMEI was proposed and substantiated for the first time. The main stages of interaction of stakeholders on the market for training of seafarers within the establishment and functioning of the foundation fund have been highlighted.

The practical value. Approaches that were developed in the research focused on: maintaining and strengthening the competitive position of HMEI on the world market of training of seafarers, effective management of personnel reproduction for IC, providing save space in the "white list" of IMO for Ukraine – the countries of the suppliers of seafarers, reducing the burden on state and local budgets by formation and functioning foundation funds in the training of seafarers, increasing employment opportunities of graduates of HMEI by improving the quality of training.

Key words: market of training of seafarers, Convention on training, International Maritime Organization (IMO), shipping companies (SC), higher maritime educational institutions (HMEI), marine specialties, interaction of stakeholders, Endowment Funds, Asset Management Company (AMC), stakeholders organizations

Шелест Т.М. ПОДХОДЫ К ОРГАНИЗАЦИИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ СТЕЙКХОЛДЕРОВ НА РИНКЕ ПОДГОТОВКИ МОРЯКОВ

Цель. Заключается в разработке инструментария взаимодействия стейкхолдеров на рынке подготовки моряков на основе функционирования эндаумент –фондов.

Методика исследования. В процессе исследования использованы следующие методы: анализ научных трудов ученых, зарубежный опыт использования внебюджетных источников финансирования развития человеческого капитала и синтез методов стратегического планирования развития предприятия в условиях недостаточного финансирования рынка подготовки моряков и глобализации отрасли судоходства.

Результаты исследования: Обоснованы подходы к организации взаимодействия стейкхолдеров на рынке подготовки моряков и предложен один из путей решения насущных проблем, присущих системе подготовки моряков в Украине. Определено целесообразным привлечение к ключевым процессам функционирования высших учебных заведений стейкхолдеров - круга лиц, которые заинтересованы в повышении качества подготовки моряков. Установлено, что перспективным инструментом сочетания интересов стейкхолдеров в системе подготовки моряков является функционирование и развитие деятельности целевых фондов финансирования, или эндаумент-фондов.

Научная новизна. Впервые предложена и обоснована схема взаимодействия стейкхолдеров на рынке подготовки моряков на основе формирования и развития эндаумент -фондов ВМУЗ . Выделены основные этапы взаимодействия стейкхолдеров на рынке подготовки моряков в рамках создания и функционирования эндаумент - фонда .

Практическая значимость. Разработанные в исследовании подходы направлены на: сохранение и усиление конкурентных позиций ВМУЗ на мировом рынке подготовки моряков, эффективное управление воспроизводством кадров для СК, обеспечение Украине сохранения места в «белом списке» ИМО - стран поставщиков моряков, снижения нагрузки на государственный и местный бюджеты за счет формирования и функционирования эндаумент-фондов в сфере подготовки моряков, увеличение возможности трудоустройства выпускников ВМУЗ за счёт повышения качества подготовки.

Ключевые слова: рынок подготовки моряков, Конвенция по подготовке, Международная морская организация (ИМО), судоходные компании (СК), высшие морские учебные заведения (ВМУЗ), морские специальности, взаимодействие стейкхолдеров, эндаумент -фонды, компания по управлению активами (КУА), стейкхолдер – организации.