

УДК 65. 012

DOI: 10.18524/2413-9998/2019.3(43).184455

**А. В. Андрейченко,**

доктор економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту та інновацій  
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова  
Французький бульвар, 24/26, м. Одеса, 65058, Україна  
e-mail: avandreichenko@gmail.com

**І. В. Кожушко,**

магістрант спеціальності  
«Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»  
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова  
Французький бульвар, 24/26, м. Одеса, 65058, Україна  
e-mail: ikozhushko97@gmail.com

## **ІННОВАЦІЙНІ АСПЕКТИ ПОБУДОВИ КОМУНІКАЦІЙ В КРЮЇНГОВИХ КОМПАНІЯХ**

В статті розглядаються питання необхідності правильно побудованої та ефективної комунікації в крьюїнгових компаніях. Здійснено структурування основних видів комунікацій та інформації, визначено проблеми комунікації. Розроблені пропозиції щодо підвищення ефективності комунікації та впровадження і подальшого розвитку нових комунікацій.

**Ключові слова:** комунікація; ефективність; інновація; інформація; крьюїнг; управлінська діяльність.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** В умовах глобалізації та постійного загострення конкуренції основою конкурентоспроможності виступають інновації, які дозволяють підприємствам, що володіють інноваційними конкурентними перевагами, займати гідне місце серед підприємств цієї ж сфери. Саме це підштовхує власників підприємств впроваджувати інновації, за допомогою яких всі процеси стають ефективнішими та швидшими, а компанія, в свою чергу, стає стабільнішою та більш конкурентоспроможною. Для того, покращити процес комунікації, необхідно постійно виділяти ланки, в яких найчастіше виникають труднощі з передачею або спотворенням інформації. На основі

цих досліджень, можна вводити інновації, які будуть вирішувати ці проблеми.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Загальну роль інновацій в розвитку комунікації на підприємствах досліджували: Ф. Янсен, Е. Менсфілд, Л. Браун, І. Ф. Пригожий, Н. Л. Фролова та інші. Істотний внесок у дослідження ролі інновацій в економічному розвитку підприємств та підвищенні конкурентоспроможності національної економіки зробили наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених: П. Друкера, Дж. М. Кейнса, О. Кузьміна, А. Кучерової, А. Маршала, М. Портера, А. Поручника, П. Самуельсона, В. Й. Шумпетера.

**Постановка завдання.** Комплексне дослідження сутності інновацій в побудові комунікацій, ефективного впровадження нових каналів комунікацій, їх вплив на рівень конкурентоспроможності крьюінгових компаній.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Світовий досвід беззаперечно доводить, що ефективний та стійкий розвиток підприємств у різних сферах бізнесу в сучасних умовах господарювання досягається за рахунок використання ними інновацій, що забезпечують стратегічні конкурентні переваги на ринку. Інноваційні процеси зазвичай обумовлені необхідністю досягнення певних цілей [1, с. 124].

В сфері крьюінгу такими цілями можуть бути:

- пошук нових шляхів підвищення ефективності крьюінгової діяльності на ринку;
- надання нової послуги (нових для підприємства, для ринку);
- розширення кількості партнерів та клієнтів в різних країнах;
- підвищення ефективності управління;
- покращання якості послуг, обслуговування;
- підвищення продуктивності праці та мотивації персоналу;
- удосконалення організаційної структури підприємства;
- економія ресурсів.

В управлінні будь-якою організацією завжди важливу роль відіграє управлінська інформація. Управлінська діяльність нерозривно пов'язана з необхідністю постійного обміну інформацією

для координації роботи підрозділів організації та окремих працівників, які відповідають за різні функції та мають повноваження. Обмін інформацією пронизує всі управлінські функції, тому комунікації розглядаються як сполучний процес у менеджменті.

Комунікація – це процес взаємодій декількох суб'єктів, в ході якого відбувається обмін інформацією, досвідом, здібностями і результатами діяльності. Інформація, в свою чергу, є найважливішим ресурсом, який дає змогу організаціям розвиватися, змінювати та зміцнювати стратегічні позиції. Для ефективного функціонування будь-якої організації необхідно забезпечити належні комунікації. Однак управлінська практика дає можливість констатувати, що створення ефективної, надійної системи обміну інформацією, яка б відповідала вимогам повноти, достатності, оперативності, гнучкості, – це одна із найскладніших проблем в організаціях. Тому цілком зрозуміло, що ефективно працюючий керівник – це керівник ефективний у комунікаціях [2, с. 133].

Дослідження показують, що керівник 50-90 % усього часу витрачає на комунікації. Це здається дуже багато, але стає зрозумілим, якщо врахувати, що керівник займається цим постійно, щоб реалізувати свої ролі у міжособистих відносинах, інформаційному обміні в процесах прийняття: рішень, в плануванні, організації, мотивації і контролі. Саме тому, що обмін інформацією входить в усі види управлінської діяльності, комунікацію називають зв'язуючим процесом, який пов'язує частини організації в єдине ціле. Тому якщо усунути комунікацію, то організація перестає бути керованою, її діяльність набуває хаотичного, нескоординованого характеру.

Соціологічні опитування показали, що 73 % американських, 63 % англійських, 85 % японських керівників вважають комунікації перешкодою на шляху досягнення ефективності їх організацій. Стверджується, що ефективно працюючі керівники – це ті, хто досяг успіхів у налагодженні комунікацій і саме є комунікативними.

Щоб здійснювати комунікацію ефективно, тобто передавати якісь повідомлення у вигляді методичних вказівок, інструкцій, на-

казів, доповідей, звітів тощо потрібно враховувати різні фактори: підбір слів при формуванні повідомлень, настроїв, самопочуття, потреби адресатів і ін. Тому проблема підвищення ефективності комунікації має різні аспекти: формально-логічний, ціннісний, семантичний (смісловий; відноситься до значення слів), соціально-психологічний, текстово-логічний, організаційний, технічний.

Встановлення належної комунікації пов'язано з розв'язанням багатьох питань. Це готовність партнерів встановлювати комунікацію, виявлення та усунення перешкод, до цього вибір способів комунікації, правильне поєднання усної, візуальної та письмової форм комунікації тощо. Людську комунікацію прийнято вивчати не тільки в її теоретичних аспектах, але і як мистецтво, і практику. Саме так розглядається здатність до комунікації (вміння говорити, слухати, писати, читати) і, зокрема, ораторське мистецтво, схильність до журналістики, викладацької роботи, рекламної справи, літератури, радіо- і телемовлення тощо.

На практиці ефективність комунікацій знижується, якщо неточно формулюється повідомлення, має місце помилковий переказ або нечітке тлумачення, допускаються втрати інформації у процесі передачі її зберігання має місце неухважність працівників, недостатній час для адаптації, передчасна оцінка, страх, відсутність передачі та ін.

У процесі комунікації суб'єкти передають інформацію і обмінюючись нею, сигналізують про своє існування різним контрагентам і встановлюють з ними необхідні зв'язки. Діяльність будь-якої конкурентоспроможної організації орієнтована на задоволення потреб усіх учасників комунікативних процесів як усередині організації, так і в її найближчому зовнішньому оточенні. [2, с. 244].

Отже, комунікація є специфічною функцією управління, яка вимагає певних управлінських знань і навичок та уявляє собою дуже важливу частину процесу управління.

Завдання полягає в тому, щоб насамперед вміло використовувати різноманітні види комунікації, серед яких відзначаємо:

– за формою подання: усну, письмову і візуальну. Усна комунікація є найбільш ефективною, яка може передавати усі деталі і

уникнути неправильне розуміння. Письмова комунікація не допускає неточностей, вимагає часу на обдумування, веде до зайвої бюрократизації та ускладнень управлінського процесу.

– за цільовою спрямованістю: інструктуючу, мотивуючу та інформуючу.

– по досягненню цілей: висхідну, низсхідну і горизонтальну, Висхідні комунікації здійснюються у формі звітів, пропозицій і пояснювальних записок, основною метою яких є інформування вищих органів про справи на місцях. Низсхідні комунікації інформують підлеглих про стратегічні плани діяльності організації, а горизонтальні здійснюють обмін інформацією між різними структурними підрозділами для досягнення координації і узгодження діяльності.

Основними формами комунікацій є:

*Комунікації між організацією і зовнішнім середовищем.* Організація використовує різні засоби комунікацій із зовнішнім оточенням. З потенційними споживачами вона спілкується за допомогою реклами. У відносинах з громадкістю особлива увага надається створенню позитивного іміджу організації, а з державними установами наданням якісної і своєчасної звітності.

*Міжрівневі комунікації в організації.* Інформація в середині організації переміщується в рамках вертикальних комунікацій з вищого на нижчий рівень і навпаки. Таким шляхом адміністрація інформує підлеглих про поточні задачі, зміни пріоритетів, конкретні завдання, а комунікації по висхідній виконують функції оповіщення про стан справ на місцях, інформація надається у формі звітів, пропозицій і пояснювальних записок.

*Комунікації між різними підрозділами.* Оскільки організація – це система взаємопов'язаних елементів, керівництво повинно домагатися чіткої їх роботи. Взаємодія між підрозділами в основному здійснюється на підставі горизонтальної комунікації, що веде до рівноправних відносин, а у підсумку до задоволеності працюючих.

*Комунікації між керівниками і робочою групою.* Ці комунікації дозволяють керівнику підвищувати ефективність дій з робочою

групою в цілому. Оскільки в обміні приймають участь всі члени групи, кожний має можливість висловити свою думку про існуючі зміни та їх наслідки; про підвищення продуктивності праці, про проблеми інноваційного характеру. Відносини рівності можуть сприяти підвищенню задоволеності співпрацівників роботою.

*Неформальні комунікації.* Канал неформальних комунікацій часто називають каналом розповсюдження чуток. По цим каналам інформація передається набагато швидше. Дослідженнями встановлено, що чулки на 80-90 % підтверджуються у відношенні до несуперечливої інформації. Типовою інформацією, яка передається по каналам чуток є: наступне скорочення працюючих; нові заходи покарання за прогули і спізнення; зміни у структурі організації; наступні переміщення і підвищення по посаді; лайка двох керівників, а також хто і кому призначає побачення після роботи.

Особиста комунікація включає всі види обміну інформацією, що має місце між людьми.

Характер комунікаційної системи залежить від типу організаційної структури, що використовується для побудови управлінської системи.

Розглянемо інноваційні аспекти побудови комунікації в крьюінгових компаніях, оскільки морська сфера дуже вузька та цікава та зараз набуває швидких оборотів розвитку та покращення у зв'язку зі зміною власті. Саме в цій сфері процес комунікації особливо потребує бути максимально гнучким, швидким та конкретним.

Сьогодні більшість крьюінгових компаній та їх філій розташована в портових містах України: Одесі, Іллічівську, Миколаєві, Ізмаїлі, Маріуполі, Херсоні та інших. Професійною діяльністю крьюінгової компанії є надання посередницьких послуг між судовласником або оператором судна, які мають певні потреби в плавскладі, і моряком, який бажає знайти або змінити роботу [3, с. 56].

Термін «крьюінг» запозичений з англійської мови й у перекладі означає «to crew», «crewing» – набирати екіпаж, судову команду. «Крьюінг» – це організована діяльність по набору працівників екіпажів морських суден іноземної держави. А під крьюінговою компанією слід розуміти суб'єкта господарювання, який у встанов-

леному законом порядку отримав ліцензію на посередництво в працевлаштуванні за кордоном і здійснює діяльність з посередництва.

Крюїнгову компанію можна визначити, як специфічну форму кадрової компанії, яка являє собою своєрідний інструмент пошуку робочої сили – членів плавскладу морських суден, а також є своєрідним фільтром при підборі кадрів з великої кількості претендентів на одну посаду або кадровий менеджмент, спрямований на забезпечення судна замовника (судновласника) на базі світового ринку робочої сили кваліфікованим судовим персоналом (екіпажем), який відповідав би за чисельністю, національною приналежністю і кваліфікації пропонованим вимогам. Крюїнгова компанія, використовуючи власні методи і ноу-хау, обирає із загального потоку бажаючих працевлаштуватися на нове робоче місце тих, хто найбільш повною мірою відповідає потребам організації – замовника. Ключова ідея роботи крюїнгових компаній полягає в тому, що компанія бере на себе більшу частину професійної діяльності із задоволення потреб організацій – замовників в персоналі. Професійність компанії оцінюється не тільки спроможністю задовольнити потреби замовників, але й скорегувати їх у відповідності з ринковими реаліями та запропонувати різноманітні шляхи їх вирішення. Міжнародне регулювання діяльності крюїнгових компаній та роботи і відповідності моряків визначає специфічність вимог, які надаються до якості крюїнгової послуги [3, с. 104].

Під якістю крюїнгової послуги пропонується розуміти певну сукупність властивостей і характеристик крюїнгової послуги, які формуються взаємовідносинами всіх зацікавлених сторін при її наданні, потенційно або реально здатних найбільш ефективно задовольняти встановлені і передбачувані потреби судновласників, моряків, співробітників і суспільства в цілому на всіх етапах життєвого циклу крюїнгової послуги. Якість крюїнгової послуги не абсолютна за своїм змістом, а відносна. З одного боку, її оцінюють по відношенню до якості послуг інших компаній, причому і тих, що займаються крюїнг-менеджментом, і тих, що здійснюють «чистий крюїнг», з іншого – по відношенню до інтересів клієнту-

ри, потреби якого задовольняються в ході крьюінгового обслуговування [4, с. 79].

В крьюінгових компаніях різних рівнів та розмірів обов'язково присутні декілька ланок комунікацій:

*Крьюінг та зовнішні перевіряючі структури.* Крьюінгові компанії здійснюють діяльність за наймом і працевлаштуванням моряків на судах вітчизняних та іноземних судновласників на основі безстрокової ліцензії виданої Міністерством соціальної політики України та перевіряються декількома структурами регулярно. До таких структур відносять інспекції з питань підготовки та дипломування моряків, які вирішують всі питання стосовно отримання та підвищення комунікації для моряків; інспекційно-сертифікаційна компанія Bureau Veritas, яка відповідає за дотримання системи якості компанією та інші державні установи, які контролюють діяльність підприємства. Також крьюінгові компанії кожен рік проходять аудит, який проводиться компанією «Російський морський реєстр судноплавства».

*Крьюінг та клієнти (судновласники).* Крьюінг та клієнт (судновласник) співпрацюють на основі довгострокового договору, але є багато нюансів, які залежать від комунікацій між компаніями. Цю ланку комунікації, напевно, можна вважати найважливішою, оскільки вона є фундаментом відносин та будівництва бізнесу в цій сфері. З самого початку ведення переговорів між крьюінгом та компанією-судновласником, велику роль відіграє налагодження комунікації, передача інформації швидко та лаконічно з двох сторін. Оскільки, тільки при виконанні цих умов співпраця буде мати успіх.

*Крьюінг та моряки.* Комунікації між компанією та моряками відіграють також дуже важливу роль оскільки від швидкості пошуку кандидатів на певну вакансію, підготовки моряка щодо підфлажних та візових документів та інших деталей для виїзду за кордон, як особа моряка.

Звертаючись до питання як покращити комунікації в крьюінгових компаніях, треба одразу приділити увагу тому, що всі комунікації між різними суб'єктами повинні бути швидкими, чіткими та наповненими інформацією. В кожній компанії є база даних, в якій

зберігаються всі данні моряка, до яких входять його персональні данні, зафіксований досвід в морі, стан здоров'я та інше. За допомогою цієї бази менеджер може зробити вибірку за необхідними йому критеріями (вік, досвід на певному типі судна, певна кількість років в рангу, освіта), але це не дає змогу швидко зреагувати на запит судовласника, тому що всіх кандидатів необхідно розглянути детально та витратити на це купу часу. Це дуже ускладнює та затягує процес комунікації.

Інновації дають нам змогу вирішити це питання, оскільки головна функція інновацій спростити та покращити всі процеси на будь-якому підприємстві, зробити їх швидшими та модернізованими. Оскільки головна мета кріюінга якомога швидше відправити кандидата на утвердження з боку судовласника та отримати позитивну відповідь, необхідно максимально спростити процес пошуку кандидатів. Для цього необхідно розробити програму, яка самостійно буде здійснювати пошук і грамотний підбір за заданими критеріями.

Основні стратегічні цілі будь-якої кріюінгової компанії, які вона може досягнути завдяки впровадженню інноваційних каналів комунікації:

Збільшення прибутку – компанія може досягти зростання доходів, розвиваючи відносини з клієнтами, судовласниками, моряками, шляхом спрощення комунікацій.

Збільшення кількості клієнтів (з одного боку судовласники, а з іншого - моряки).

Своєчасне пропонування висококваліфікованих моряків, які мають досвід роботи, знання англійської мови та повністю відповідають вимогам компанії.

Збільшення бази даних, шляхом залучення субконтракторів, інтернет ресурсів, реклами, якщо не можна закрити швидко за явку судовласника;

Збереження інтелектуального потенціалу компанії. Ефективна організація і досвідчений персонал в тій кількості, яка необхідна для виконання існуючого обсягу робіт. Додаткова підготовка як робітників кріюінга, так і курси та брифінги для моряків (напри-

клад, ознайомлення з електронними картами, електронними двигунами, та з SMS/IMS компанією).

Розробити і впровадити прийнятні для співробітників моделі мотивації (бонуси за кожного відправленого моряка); залучення молодих фахівців; зробити знання доступними та цим саме і зробити комунікації між ланками на підприємстві більш простими.

Забезпечення для моряків кар'єрне зростання, отримання професійного досвіду, закріплення в престижній суднохідній компанії;

Конкуренентоспроможність;

Розвиток компанії до такого рівня, який дозволить затьмарити конкурентів на ринку;

Не всі українські крьюінгові компанії мають ліцензію Міністерства праці та соціальної політики України; основна задача – отримати таку ліцензію перед відправкою першого моряка в рейс;

Крьюінгові агентства при підборі моряків, часто закривають очі на фактичний рівень підготовки морських фахівців, що призводить до повернення (списання) моряків з причини їх професійної некомпетентності. Треба мати в компанії капітанів та старших механіків – наставників, які виявляють рівень компетентності моряка і відповідності посади;

Проведення щорічних конференцій для топ офіцерів, щоб поближче познайомитися з компанією та президентом компанії та заінтересувати моряків в подальшій співпраці з компанією-судновласником.

Враховуючи означені стратегічні цілі, можна зробити висновок, якість надання крьюінгових послуг напряму залежить від ефективності комунікації в компанії, між компанією та судновласником, між компанією та моряками.

**Висновки та пропозиції.** Підбиваючи підсумки, можна сказати, що якість послуг, наданих крьюінговими компаніями відбивається не тільки на якості задоволення потреби судноплавної компанії у персоналі, але й побічно впливає на її функціонування у цілому. Ключова ідея крьюінгових компаній полягає у тому, що вона як сторона співпраці бере на себе більшу частину професійної діяльності по задоволенню потреб замовників у персоналі.

Професіоналізм компанії оцінюється не тільки здатністю задовольнити запити замовників, але й скорегувати їх відповідно до ринкових реалій і запропонувати різні шляхи їхнього задоволення. Тому саме крьюінгу необхідно вдосконалювати процеси, швидкість підбору персоналу, тому що, якщо він не задовольняє запити клієнтів-судновласників, то клієнт обере іншу компанію, яка буде закривати необхідні позиції в рази швидше.

Слід також наголосити, що специфіка крьюінгової сфери підштовхує власників бізнесу використовувати нестандартні рішення та найчастіше, впроваджуючи щось нове, попадати в зону ризику. Але це роблять, нажаль, не усі, тому багато крьюінгових агенцій закриваються.

### Список використаної літератури

1. Інноваційний менеджмент: Навчальний посібник / За ред. В. О. Василенко. Київ : ЦУЛ, Фенікс, 2003. 440 с.
2. Зернецька О. В. Глобальний розвиток систем масової комунікації і міжнародні відносини. Київ : Освіта, 1999. 351 с.
3. Пасюк Е. Д. Механизм повышения эффективности услуг крьюинговыми компаниями на морском рынке труда : автореф. дис. канд. экон. наук. Санкт-Петербург, 2008. 18 с.
4. Пасюк Е. Д. Методика оценки качества услуг крьюинговыми компаниями. Журнал университета водных коммуникаций. Новоросийськ: ФГТУ ВПО «МГА им. адм. Ф. Ф. Ушакова». URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodika-otsenki-kachestva-uslug-predostavlyаемyh-kryuingovymi-kompaniyami/viewer> (дата обращения 18.10.2019).

Стаття надійшла 20.10.2019 р.

#### **А. В. Андрейченко,**

доктор экономических наук, доцент,  
доцент кафедры менеджмента и инноваций,  
Одесский национальный университет имени И. И. Мечникова  
Французский бульвар, 24/26, г. Одесса, 65058, Украина  
e-mail: avandreichenko@gmail.com

#### **И. В. Кожушко,**

Магистрант специальности  
«Менеджмент внешнеэкономической деятельности»  
Одесский национальный университет имени И. И. Мечникова  
Французский бульвар, 24/26, г. Одесса, 65058, Украина  
e-mail: ikozhushko97@gmail.com

## **ИННОВАЦИОННЫЕ АСПЕКТЫ ПОСТРОЕНИЯ КОММУНИКАЦИЙ В КРЮИНГОВЫХ КОМПАНИЯХ**

В статье рассматриваются вопросы необходимости правильно построенных и эффективных коммуникаций в крьюинговых компаниях. Осуществлено структурирование основных видов коммуникаций и информации, определены проблемы коммуникации. Разработаны предложения по повышению эффективности коммуникации и внедрение и дальнейшего развития новых коммуникаций.

**Ключевые слова:** коммуникация; эффективность; инновация; информация; крьюинг; управленческая деятельность.

### **A. V. Andreichenko,**

doctor of economic studies, associate professor,  
associate professor of the Department  
of management and innovations  
Odessa I. I. Mechnikov National University,  
24/26, Frantsuzkiy av., Odessa, 65058, Ukraine  
e-mail: avandreichenko@gmail.com

### **I. V. Kozhushko,**

Master's degree in «Management of foreign economic activity»  
of Odessa I. I. Mechnikov National University  
24/26, Frantsuzkiy av., Odessa, 65058, Ukraine  
e-mail: ikozhushko97@gmail.com

## **INNOVATIVE ASPECTS OF CONSTRUCTION OF COMMUNICATIONS IN CREWING COMPANIES**

The article discusses the need for properly built and effective communications in crewing companies. Structuring of the main types of communications and information was carried out, communication problems were identified. Proposals for improvement of the effectiveness of communication and the introduction and further development of new communications. World experience undoubtedly proves that the effective and sustainable development of enterprises in various business areas in modern business conditions is achieved through the use of innovations that provide strategic competitive advantages in the market. Innovation processes are usually driven by the need to achieve certain goals. In the context of globalization and constant intensification of competition, the basis of competitiveness is innovation, which allows enterprises with innovative competitive advantages to take a worthy place among enterprises in the same field. Under the quality of the crewing service is meant to understand a certain set of properties and characteristics of the crewing service, which are formed by the relationships of all interested parties

in its provision, potentially or really capable of most effectively meeting the identified and foreseeable needs of the shipowners, employees and society in general services. innovative aspects of communication development in crewing companies, as the maritime sector is very narrow and interesting and is now gaining momentum in development and improvement due to a change in power. It is in this area that the communication process especially needs to be as flexible, fast and specific as possible. This is what drives business owners to innovate, which makes all processes more efficient and faster, and the company, in turn, becomes more stable and more competitive. In order to improve the communication process, it is necessary to constantly identify the links that most often have difficulty transmitting or distorting information. Based on these studies, it is possible to introduce innovations that will solve these problems.

**Key words:** communication; efficiency; innovation; information; crewing; managerial activity.

### References

1. Vasylenko, V. O. (2003). [Innovatsiyni menedzhment: Navchalnyi posibnyk]. Innovation management: Manual]. Kyiv: TSUL, Feniks. [in Ukrainian].
2. Zernetska, O. V. (1999). Hlobalnyi rozvytok system masovoi komunikatsii i mizhnarodni vidnosyny [Global development of systems of mass communication and international reporting] . Kyiv: Osvita. [in Ukrainian].
3. Pasiuk, E. D. (2008). Mekhanizm povysheniia effektivnosti uslug kriuingovymi kompaniiami na morskoy rynke truda [Mechanism of effective efficiency of services by hooking companies to the marine market. *Extended abstract of candidate's thesis.*
4. Sankt-Petersburg. [in Russian].
5. Pasiuk, E. D. (2011). Metodika otsenki kachestva uslug kriuingovymi kompaniiami [Methodology for evaluating the quality of services of crewing companies]. *Zhurnal universiteta vodnykh komunikatsii. – Journal of the University of Water Utilities.* Retrieved from: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodika-otsenki-kachestva-uslug-predostavlyaemyh-kriuingovymi-kompaniyami/viewer> [in Russian].