

ОСОБЛИВОСТІ ТА ВИМОГИ ДО ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ  
МЕНЕДЖЕРА АВІАЦІЙНОЇ ГАЛУЗІFEATURES OF PROFESSIONAL PREPARATION  
FOR MANAGER OF THE AVIATION INDUSTRY

*У статті проаналізовано вимоги до професійної діяльності менеджера авіаційної галузі. Розглядаються професійно значущі якості, компетентності, якими має володіти менеджер авіаційної галузі, визначаються особливості професійної підготовки та формування відповідного фахівця. Говориться про знання та вміння, що мають бути сформовані у процесі професійної підготовки.*

**Ключові слова:** авіаційний персонал, менеджер авіаційної галузі, менеджер із продажу авіаційних перевезень, професійна підготовка, хендлінговий агент.

*В статье проанализированы особенности профессиональной деятельности менеджера авиационной отрасли. Рассматриваются профессионально значимые качества, компетентности, которыми должен обладать менеджер авиационной отрасли, определяются требования и особенности профессиональной подготовки и формирования соответствующего специалиста, которые формируются благодаря знаниям и умениям, приобретенным в процессе учебной и практической деятельности.*

**Ключевые слова:** авиационный персонал, менеджер авиационной отрасли, менеджер по продаже авиационных перевозок, профессиональная подготовка, хендлинговий агент.

*The article analyzes the peculiarities of the professional activity of the aviation industry manager. Aviation is an indispensable means of communication that connects people, countries and continents. For the effective, competitive activity of the aviation industry, the issue of training highly skilled management specialists who are included in the category of aviation personnel is raised. For the effective, competitive activity of the aviation industry, the issue of training highly skilled management specialists who are included in the category of aviation personnel is raised. In order to be competent, the aviation industry manager must acquire knowledge and acquire certain competencies to carry out tasks and responsibilities at the aviation industry, which are large enough and dependent on which manager of the aviation industry is operating. The professionally significant qualities and competences that the aviation industry manager must possess are considered, requirements and features of professional training and formation of the corresponding specialist, which are formed due to the knowledge and skills acquired during the educational and practical activity, are determined. It is noted that a higher education institution should organize practical training at an operating aviation enterprise, which will ensure the professional formation of students as specialists and will form the development of professional skills and management skills.*

**Key words:** aviation staff, aviation industry manager, sales manager of air transportation, professional training, handling agent.

УДК 378.013.2

**Саркісова О.М.,**  
старший викладач кафедри  
менеджменту, економіки,  
права та туризму  
Льотної академії Національного  
авіаційного університету

**Постановка проблеми.** Авіаційна галузь є однією з найважливіших і найпрестижніших галузей сучасного світу, рівень її розвитку свідчить про конкурентоспроможність, її економічну, технічну та наукову могутність країни. Авіація є важливою ланкою світової транспортної системи та засобом, що з'єднує людей, країни та континенти. Із кожним роком чисельність авіакомпаній, аеропортів зростає, збільшується кількість міжнародних та внутрішніх авіаційних маршрутів. Для того, щоб мати можливість виробляти конкурентоздатну, якісну авіаційну продукцію та прогресувати в авіаційній галузі, треба забезпечити високоякісну професійну підготовку робітників авіаційної галузі, зокрема менеджерів. Тому важливо розкрити питання щодо суті та особливостей професійної підготовки менеджерів авіаційної галузі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідники вивчали питання щодо особливостей фахової підготовки в освітньому процесі фахівців різних галузей, зокрема особливості професійної підготовки менеджерів зовнішньоекономічної діяльності (В. Кремень, О. Остапенко, О. Продіус, Ю. Продіус та ін.); особливості професійної підготовки майбутніх менеджерів освітньої галузі

(Є. Бабіна, Л. Батченко, Л. Ващенко, С. Гончаренко, М. Дробнохода, В. Жигір, Л. Карашук, І. Корольова, О. Куц, В. Папуша, Т. Рогова, Т. Сорочант та ін.); професійну підготовку менеджерів туризму висвітлювали І. Полковнікова, М. Чорна та ін. Особливості професійної підготовки менеджерів також досліджували зарубіжні вчені (М. Гез, Г. Рогова, В. Сафонова, С. Фоломкіна та ін.). Проблемі професійної підготовки фахівців присвячено багато досліджень, проте недостатньо приділено увагу щодо особливостей професійної підготовки саме менеджерів авіаційної галузі.

**Постановка завдання.** Метою статті є визначення особливості професійної діяльності менеджера авіаційної галузі та визначення вимог до його професійної підготовки в льотному закладі вищої освіти.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Авіаційна галузь займає одне з головних місць у процесі формування успішних ринкових відносин та налагодження нових міжнародних зв'язків нашої держави з іноземними країнами. Авіація є незамінним засобом комунікації, що з'єднує людей, країни та континенти. Задля ефективної конкурентоспроможної діяльності авіаційної галузі

постає питання професійної підготовки висококваліфікованих фахівців із менеджменту, які входять у категорію авіаційного персоналу.

У «Повітряному кодексі України» «авіаційний персонал» визначають як особовий склад авіаційного підприємства, організації, підрозділу, навчального закладу, що складається з авіаційних спеціалістів за професійною ознакою [1]. Менеджери авіаційної галузі є одними з таких авіаційних фахівців, які займаються організацією управлінської і комерційної діяльності авіаційних підприємств і організацій. Менеджмент авіаційних підприємств і організацій – це сукупність функцій, принципів, методів, засобів і форм управління авіаційним підприємством (організацією) як сукупністю людей, об'єднаних цілями і завданнями функціонування на основі певних правил і процедур, розподілу праці й обов'язків [2]. Тому фахівець із менеджменту авіаційної галузі (менеджер-економіст) – професійний керівник, що здійснює планування, організацію, координацію і контроль діяльності авіаційного підприємства (авіаційних компаній, авіабудівельних компаній, хендлінгових компаній, підприємств із продажу авіаційних перевезень, експлуатаційних і ремонтних підприємств цивільної авіації, регіональних структурних підрозділів державного підприємства «Украерорух»).

Професійне становлення майбутнього менеджера авіаційної галузі залежить від рівня його професійної підготовки. Професійна підготовка відбувається у закладі вищої освіти та має сформувати такого фахівця, який би зміг задовольняти вимоги працедавців та відповідати кваліфікаційним вимогам. Кваліфікаційні вимоги [3] – вимоги до підготовки, професійних знань, майстерності та досвіду, які дають фахівцеві можливість належним чином здійснювати свої функції.

А. Файоль так визначає вимоги до керівника: «Перша вимога, якій повинен задовольняти керівник підприємства – бути хорошим адміністратором, тобто бути здатним передбачувати, організувати, узгоджувати і контролювати. Друга умова полягає в тому, щоб він був компетентним у спеціальній технічній функції, властивій цьому підприємству» [4].

Для того, щоб бути компетентним, менеджер авіаційної галузі має оволодіти знаннями та набути певних компетенцій для виконання завдань та обов'язків на підприємстві авіаційної галузі, які є досить великими і залежать від того, в якому підприємстві авіаційної галузі працює менеджер. Так, під час роботи в авіакомпанії основним обов'язком менеджера авіаційних перевезень є забезпечення своєчасного виконання авіаційного рейсу: отримання дозволу на виконання рейсу та узгодження маршруту польоту з відповідними органами; організація та контроль процесу обслуговування повітряних суден, екіпажів, пасажирів, багажу, вантажу

в аеропортах вильоту та прибуття; розрахунок за надані послуги. Також він бере участь у рекламних кампаніях, проводить попередні переговори з комерційних питань, розробляє і здійснює заходи щодо підвищення економічної ефективності рейсів тощо. Менеджерові авіаційної галузі доводиться спілкуватися з представниками замовника рейсу, численними службами аеропортів, прикордонними та митними органами, швидко й оперативно вирішувати завдання і проблеми, часто нестандартні. Від його знань, умінь аналізувати ситуацію, швидко знаходити оптимальне рішення, будувати взаємини з людьми і різними службами багато в чому залежить ефективність роботи авіаційного підприємства. Ключовими якостями, якими має володіти менеджер, є комунікабельність, стресостійкість, умінь швидко реагувати на ситуацію та приймати рішення.

Посада менеджера авіаційної галузі в хендлінговій компанії може мати декілька назв, зокрема це диспетчер із координації обслуговування в аеропорту, флайт-менеджер, супервайзер або хендлінговий агент. До обов'язків флайт-менеджера входить оперативне управління й обслуговування рейсів; координація робіт з обслуговування рейсів; взаємодія з екіпажами та наземними службами; узгодження з диспетчерами використання повітряного простору для цього рейсу; отримання інформації про метеорологічну обстановку в аеропортах вильоту і прильоту та надання її екіпажу; взаємодія з пасажирами у разі затримки рейсу; врегулювання конфліктних ситуацій із пасажирами; контроль процесу завантаження та вивантаження багажу; контроль дотримання правил авіаційної безпеки та техніки безпеки; узгодження питань забезпечення паливом літака в проміжних аеропортах. Флайт-менеджери не є членами екіпажу, але беруть участь у забезпеченні польоту, тому мають при собі всі необхідні документи, ідентифікаційну карту, а також застраховані, як усі члени екіпажу.

Диспетчер із координації обслуговування в аеропорту має діяти як основна точка контакту між «землею» та літаком. Необхідно приймати рішення з таких ключових операційних питань, як розвантаження пасажирів і/або багаж і вантаж, щоб гарантувати те, що розклад польотів підтримується відповідно до часу опублікованого графіком. Диспетчер із координації обслуговування в аеропорту очолює відповідальність із надання повноважень приймати рішення на останніх хвилинах щодо зняття багажу пасажирів, які можуть потенційно затримати виліт рейсу. Планує стратегію вильоту рейсу до початку будь-яких дій за точною синхронізацією після пошуку та інтерпретації повного інструктажу (наприклад, обмеження на маршрут, обмеження льотного екіпажу тощо). Оцінює будь-які очікувані затримки для виявлення

можливостей подальшого збільшення доходів від корисного навантаження і поліпшення обслуговування клієнтів.

Хендлінгові агенти також працюють і в службі VIP-перевезень. Тут вони є представником авіакомпанії і працюють із замовником рейсу, консультуючи з усіх питань, пов'язаних із виконанням чартерного рейсу. Якщо у замовника виникає проблема зі зміною маршруту, то менеджер через авіакомпанію домагається отримання дозволу на виконання чартерного рейсу в інший час. Крім того, він здійснює замовлення додаткового харчування, організовує відпочинок екіпажу, тобто координує всі моменти, пов'язані з підготовкою і виконанням VIP-польотів.

Важливими якостями хендлінгового агента є стресостійкість, комунікабельність, уміння швидко переключатися з одного виду діяльності на інший, орієнтація на результат, уміння аналізувати великі обсяги інформації, здатність оперативно вирішувати нестандартні завдання в дефіциті часу та вміння концентруватися на деталях.

Посада менеджера авіаційної галузі в агентстві з продажу авіаційних перевезень називається «агент з продажу авіаційних перевезень», або «менеджер із продажу авіаційних перевезень». Функціональними обов'язками є бронювання авіаквитків (через автоматизовані системи бронювання та продажів (АСБП); продаж авіаквитків; обмін, повернення (часткове / повне), анулювання авіаквитків. Також до обов'язків агента з продажу авіаційних перевезень входить прорахунок оптимального маршруту для потенційного пасажир/вантажовідправника; створення розсилок зі спеціальними тарифами постійним клієнтам, а також формування звітів із продажу авіаквитків. Необхідними знаннями та навичками цієї посади є вміння працювати в певній системі бронювання («Amadeus», «Galileo», «Sabre»).

Під час роботи менеджер авіаційної галузі має знати національну нормативно-правову базу: чинне законодавство та нормативні акти, що регламентують авіаційну діяльність України, зокрема це Повітряний кодекс України, а також Постанови; Розпорядження, Накази Державної авіаційної служби України. Важливу роль відіграють Міжнародні нормативно-правові акти в галузі цивільної авіації та документи міжнародних організацій, членом яких є Україна. Також до нормативно-правової бази України входять державні та галузеві стандарти, нормативно-правові акти, які не суперечать Конституції та чинному законодавству України.

Основою регулювання в авіаційній галузі є Повітряний кодекс України, що визначає правові, організаційні й економічні засади діяльності авіації, спрямований на забезпечення здійснення єдиної державної економічної, технічної, тарифної, фінан-

сової, науково-технічної, страхової, інвестиційної та соціальної політики у сфері управління і регулювання діяльності авіації з урахуванням міжнародного повітряного права. Граничні норми Повітряного кодексу встановлюються міжнародними конвенціями та протоколами, Стандартами і Рекомендованою практикою ІКАО, Стандартами Європейської об'єднаної авіаційної влади, а також документами Євроконтролю. Особливе місце у правовому регулюванні у сфері авіатранспорту займають авіаційні правила України, які визначають порядок діяльності авіації України з метою забезпечення безпеки авіації. Регулювання діяльності цивільної авіації України здійснюється на основі близько 150 національних нормативно-правових актів України.

Під час виконання повітряних перевезень перевізник та аеропорт зобов'язані дотримуватись загальних правил повітряних перевезень пасажирів, багажу, вантажу і пошти, а також установлених нормативів якості обслуговування пасажирів і клієнтури:

- Конвенція про міжнародну цивільну авіацію (Чиказька конвенція, Чикаго, 07.12.1944 р.) встановила основні принципи роботи міжнародної цивільної авіації;

- Конвенція для уніфікації деяких правил, що стосуються міжнародних повітряних перевезень (Варшавська конвенція, Варшава, 12.10.1929 р.), є основним міжнародно-правовим документом, що регулює міжнародні повітряні перевезення і відповідальність перевізника;

- Гаагський протокол (Гаага, 28.09.1955 р.), Гвадалахарський протокол (Гвадалахара, 18.09.1961 р.) – поправки до Варшавської конвенції;

- Конвенція про уніфікацію деяких правил міжнародних повітряних перевезень (Монреальська конвенція, Монреаль, 28.05.1999 р.) удосконалює Варшавську конвенцію;

- Правила повітряних перевезень пасажирів і багажу, затверджені наказом Міністерства інфраструктури України від 30.11.2012, № 735;

- Правила повітряних перевезень вантажів, затверджені наказом Державіаслужби України від 14.03.2006 р. № 186, з доповненням Про затвердження змін до Правил повітряних перевезень вантажів, затверджених наказом Міністерства інфраструктури України від 30.11.2012, № 728;

- Наказ про затвердження Інструкції з організації перевезень вантажів повітряним транспортом, затверджені Державною службою України з нагляду за забезпеченням безпеки авіації від 02.11.2005, № 822;

- Правила виконання чартерних рейсів, затверджені наказом Міністерства транспорту України від 08.05.2001 р. № 297.

Повітряний перевізник на підставі загальних правил має право встановити свої правила пові-

тряних перевезень, які спрямовані на підвищення ефективності та якості перевезень і не містять умов та норм обслуговування пасажирів і клієнтури, нижчих за рівень вимог, установлених відповідним органом державної виконавчої влади.

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, проаналізувавши вимоги до професійної діяльності менеджера авіаційної галузі, можна визначити такі особливості у професійній підготовці:

– формування необхідного рівня таких важливих якостей, як стресостійкість, комунікабельність, уміння швидко переключатися з одного виду діяльності на інший, уміння аналізувати великі обсяги інформації, здатність оперативно вирішувати нестандартні завдання в умовах дефіциту часу, вміння прийняти оптимальне рішення, вміння концентруватися на деталях тощо;

– у період навчання майбутній менеджер авіаційної галузі має оволодіти специфічними теоретичними знаннями управлінської діяльності, що стосуються авіаційного підприємства (законами, закономірностями, методами тощо);

– заклад вищої освіти має організувати практичну підготовку на авіаційному підприємстві, яка забезпечить професійне становлення студентів, як фахівців, сформує розвиток професійних умінь і навичок управлінської діяльності.

Подальшого дослідження у цій галузі потребують питання виокремлення та обґрунтування педагогічних умов професійного становлення менеджерів авіаційної галузі.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Повітряний кодекс України. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3393-17>.
2. Про затвердження Правил видачі свідоцтв авіаційному персоналу в Україні: Наказ Міністерства транспорту України № 486 від 07.12.98. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0833-98>.
3. Энциклопедический словарь экономики и права. URL: [https://dic.academic.ru/dic.nsf/dic\\_economic\\_law](https://dic.academic.ru/dic.nsf/dic_economic_law).
4. Henri Fayol. Administration Industrielle et Générale, 1916. Анри Файоль. Общее и промышленное управление. Перевод на русский язык: Б.В. Бабина-Кореня. Москва, 1923. URL: <https://gtmarket.ru/laboratory/basis/5783>