

**АНАЛІЗ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РИНКУ АВІАЦІЙНИХ ПОСЛУГ**

*Дана стаття присвячена аналізу кадрового забезпечення ринку авіаційних послуг, вітчизняні та світові вимоги. Запропоновано, залучення до трудової діяльності авіакомпаній тимчасового персоналу (лізинг персоналу), з позицій досягнення поточних та стратегічних цілей господарювання.*

*Ключові слова: авіаперсонал, кадрове забезпечення, лізинг персоналу*

*Данная статья посвящена анализу кадрового обеспечения рынка авиационных услуг, отечественные и мировые требования. Предложено, привлечения к трудовой деятельности авиакомпаний временного персонала (лизинг персонала), с позиций достижения текущих и стратегических целей хозяйствования.*

*Ключевые слова: авиперсонал, кадровое обеспечение, лизинг персонала.*

*This article analyzes the staffing market of aviation services, domestic and global requirements. Suggested from employment airlines temporary staff (personnel leasing) from the standpoint of achieving the current and strategic goals of management.*

*Key words: aviapersonal, personal, lising of personal/*

**Постановка проблеми.** Авіаційна галузь України знаходиться на шляху виходу на якісно новий рівень розвитку. У цивільній авіації вже намітилися позитивні тенденції орієнтованості авіапідприємств на вирішення питань ефективності їхньої діяльності через формування професійних команд. Здійснюється аналіз можливостей ринку авіаційного персоналу, підтримки державної політики в області формування кадрового потенціалу цивільної авіації, інновацій в галузі початкової підготовки і перепідготовки авіаційних кадрів, способів залучення молодих фахівців, існуючої системи мотивації та розвитку персоналу, особливості роботи з фахівцями, які обслуговують VIP-персон, і інші нагальні питання в роботі з авіаційними кадрами.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичними та практичними аспектами до підготовки та роботи авіаційних спеціалістів розкривається науковцями: Висоцька М.П. («формирование кадровой политики авиапредприятий Украины»), Дараганова Н.В. «Авіаційний персонал цивільної авіації України: поняття та склад», Жаворонкова Г.В та ін. «Формування парку сучасних повітряних суден авіаційноого транспорту України», Коба В.Г. «Стан і перспективи розвитку авіакомпаній України», Говсеєва А.І., Луцький М.Г «Сучасні тенденції розвитку менеджменту в авіаційній галузі та інші.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.**

Як бачимо всі перераховані дослідники займалися проблемами підготовки, або взагалі авіаційних спеціалістів (кадрів) [1,2], або льотного складу [3] в цілому.

**Постановка мети дослідження.** Метою написання даної статті є дослідження кадрового забезпечення ринку авіаційних перевезень та надання

рекомендацій для досягнення поточних та стратегічних цілей господарювання.

**Викладення основного матеріалу.** Авіація галузь України має певний дефіцит кадрів, тому що в цілому переживає давно прогнозовану кадрову кризу. Причиною цього став розвал в 90-і роки певної системи підготовки льотних, технічних, інженерних і навіть адміністративних фахівців, а нова системи освіти знаходиться на стадії розвитку.

Аналіз структури авіаційного персоналу по віковій групі показав, що більше 25% льотного складу становлять пілоти старше 63-65 років. Причиною є багаторічна перерва між змінами кадрів, тому що було перервано життєво-важливий процес переходу знань і досвіду від старших до молодших. В зв'язку з цим, регулярні авіаперевізники змушені залучати льотний або інженерний персонал, який не відповідає вимогам рівня кваліфікації та проводити підготовку та перепідготовку цих фахівців. Ця ситуація позначається на фінансових результатах діяльності авіаперевізників, а для пасажирів і всієї транспортної системи країни, перш за все, на безпеці польотів.

Встановлено, що сьогодні перед учасниками економічного ринку України постає проблема кадрової кризи цивільної авіації. Більшість керівників підприємств авіаційної галузі, проаналізувавши дану ситуацію, усвідомили, що аспектом вирішення їхніх економічних проблем є кадрове забезпечення.

Розглянувши вимоги до кадрової складової вітчизняного та міжнародного ринку авіаційних послуг та враховуючи специфіку і складнощі підготовки фахівців даної галузі, автором будуть досліджені вимоги до авіаційного персоналу, а саме пілотів (міжнародний досвід).

Оснoвним критерієм підбору авіаційних фахівців в Україні, визначені в Повітряному кодексі України [5] та Програми підготовки авіаційного персоналу в галузі авіаційної безпеки [7], але крім регламентованих в програмі чітких професійних вимог, є й інші, не менш важливі, які стосуються психологічного та особистого аспекту фахівця. Автором виділені наступні основні параметри, за якими ведеться пошук будь-якого спеціаліста, а саме: освіта (вища, середня професійна), досвід роботи, відповідність психофізіологічним вимогам, тобто - відповідний стан здоров'я, підтвержене проходженням медкомісії та інші вимоги, що пред'являються до тієї чи іншої спеціальності. Для пілотів, бортпровідників, техніків та інженерів з досвідом роботи основною вимогою є наявність свідоцтв [6] та допусків до роботи на тому чи іншому типі повітряного судна. Окремим питанням є знання мов, за вимогами ІКАО, тому авіаперевізники намагаються наймати фахівців вже з 4-им рівнем англійської, а якщо необхідно найняти пілота або техника для літака бізнес-класу, то враховується можливість володіння німецькою, французькою, іспанською та італійською мовами, залежно від маршруту польотів.

Іншим аспектом кадрового забезпечення, є перепідготовка льотного персоналу, яка являє собою перепідготовку на певний тип повітряного судна. Таку послугу може надати виробник, у якого купується літак, а також можливість перепідготовки пілотів у спеціалізованих навчальних центрах, які атестовані належним чином і мають ліцензію на навчання льотного складу на необхідний тип повітряного судна. Щодо наземного персоналу - авіатехніки мають також пройти перепідготовку на тип судна, який їм належить обслуговувати, так само, як і пілоти.

Дуже важливим є, питання кадрового забезпечення для літаків бізнес-класу, які мають зарубіжну реєстрацію. У такому випадку за вимогами ICAO льотний склад повинен мати JAR-ліцензію або FAR-ліцензію, що дозволяє йому виконувати польоти на повітряному судні іноземної реєстрації. Тому перевізники сегменту ділової авіації можуть наймати іноземну робочу силу.

У іноземних країнах більшість авіаційних компаній, при необхідності найму та підбору персоналу звертаються до спеціалізованих компаній. Провідними компаніями, в якості забезпечення кадрами авіатранспортні підприємства, є Aerople і Aerotek.

Вони спеціалізуються в галузі найму і підписання договорів з постійним персоналом авіації у Великобританії, США та Європі в цілому. Також, вони тісно співпрацюють з провідними організаціями, які допомагають в підборі працівників на всіх рівнях, а також пропонують кандидатів для пошуку, відповідно до специфіки роботи, місця розташування компаній або промисловості.

Aerople і Aerotek є членами організації REC, the Recruitment & Employment Confederation, яка пов'язана з суворим кодексом поведінки, створеним для забезпечення високої якості робочої практики. В цьому можна переконатися, спостерігаючи рівень якості, який пропонують і надають ці компанії. Aerople і Aerotek мають повну акредитацію по ISO 9002 (міжнародний стандарт системи якості).

Також, ці компанії спеціалізуються на наданні досвідчених фахівців для авіаційної промисловості, як комерційного так і військового призначення, з необхідним досвідом в галузі авіації. Aerople і Aerotek мають національну мережу та спеціалізовані підрозділи, що забезпечують авіаційні служби зайнятості, щоб допомогти авіаційній компанії найняти одного або сотні кваліфікованих працівників. Однією з переваг даних компаній є можливість підвищення рентабельності авіатранспортних підприємств за рахунок скорочення витрат на підбір, найм та управління персоналом, витрат на зниження плинності кадрів та інших особливостей пов'язаних з витратами на кадрове забезпечення.

Мережа цих компаній складається з більш ніж 150 відділень по всьому світу.

При підборі персоналу, допоміжні агенції керуються переліком критеріїв, які надає авіаційна компанія. Агенції, які допомагають в підборі

персоналу дбають не лише про авіаційну компанію, яка звернулася за допомогою, але і про інтереси кандидатів, які шукають роботу.

Автором, було досліджено кваліфікаційні вимоги до авіаперсоналу (пілотів) ряду міжнародних аівакомпаній, таких як Delta Airlines, British Airways, Air France, Lufthansa AG, Ryanair. Результати наведено в табл. 1.

Основні критерії до кадрового забезпечення, які висуваються міжнародними авіаційними компаніями:

1. Вимога до віку, яка варіюється між авіакомпаніями. Максимальний віковий ценз встановлює від 25 до 35 років.

2. Вимога до рівня освіти, вища освіта або освіта отримана в коледжі.

3. Вимога до знання англійської мови. Є ключовою передумовою при прийнятті на роботу до авіаційної компанії.

4. Вимога до відомостей про стан здоров'я. Кандидати повинні пройти попереднє медичне обстеження та надати довідку про стан здоров'я.

5. Досвід роботи не є конкретною вимогою, але перевага буде надаватися кандидатам, які вже працювали в цій галузі.

В наш час все більше і більше авіакомпаній намагаються підвищити свою конкурентоспроможність в авіаційній промисловості та перевезенні вантажів, з тим щоб отримати більшу частку ринку в розвинутих ринках і ринках, що розвиваються. Одним із головних факторів для реалізації цього є найм висококваліфікованого персоналу.

**Висновки і напрямки подальших досліджень.** На основі проведеного дослідження автором запропоновано проведення таких заходів.

Залучення до трудової діяльності в авіакомпаніях тимчасового персоналу (лізинг персоналу), який носить двосторонній характер взаємовідносин: лізингодавець і лізингодержувач, а сама лізингова операція здійснюється за наступною послідовністю: 1. Майбутній лізингоотримувач має потребу в деякому персонал. 2. Знайти лізингову компанію, яка має у своєму розпорядженні достатній ресурс і звернутися до неї з діловою пропозицією про укладання лізингової угоди. 3. Відповідно до цієї угоди лізингоотримувач підбирає персонал на вакантні посади, та заздалегідь сформульованій заявці, а лізингодавець оформляє трудові відносини з відібраними кандидатами. 4. Лізингодавець передає, лізингодержувачу в тимчасове користування персонал, за обумовлену в договорі лізингу плату. 5. Після закінчення договору, залежно від його умов персонал повертається лізингодавцю чи переходить у власність лізингоотримувача.

Всі ці етапи лізингового процесу тісно пов'язані між собою. Так відносини з тимчасового використання персоналу (договір лізингу) виникають тільки після реалізації договору на підбір персоналу. Можна сказати, що в лізинговій операції виконання одного договору дає поштовх до виникнення наступної угоди, а учасники лізингового процесу тісно взаємодіють між собою на різних етапах.

Таблиця 1

## Аналіз вимог до кадрового забезпечення міжнародних авіакомпаній

Кваліфікаційний рівень пілотів	ВИМОГИ МІЖНАРОДНИХ АВІАКОМПАНІЙ				
	<b>DELTA AIRLINES</b>	<b>BRITISH AIRWAYS</b>	<b>AIR FRANCE</b>	<b>LUFTHANSA AG</b>	<b>RYANAIR</b>
Наявність ліцензії	Мати B777 Type Rating (додаткову ліцензію) Мати ліцензію ICAO / FAA / JAA ATPL (CPL і	Ліцензії видані у Великобританії JAA / CAA ATPL	ICAO ATPL B747-400 Type Rating (додаткову ліцензію) діюча ліцензія та B747-400 Type Rating(додаткова ліцензія).	Проводити поточний і дійсні JAA, FAA, або ICAO ATPL або заморожений ATPL	Заявники повинні також мати дійсний JAR-FCL або національні ліцензії CC.
Наліт годин	Не менш 2000 годин на надзвукових літаках, з яких мінімум 500 годин на B777 в якості першого пілота.	Наліт у 2000 годин і мінімум 1000 годин останнього досвіду або на реактивному літаку з ВП 25 тон або турбогвинтовом у літаку з ВП> 50 тон.	Загальний час нальоту: мінімум 3000 годин. На B747-400 мінімум 500 годин три злети і посадки в 747-400 протягом останніх 90 днів.	Мати як мінімум 2000 годин останнього досвіду у з яких як мінімум 500 годин на A300-600 або A310	Не менш 3500 нальоту, не менше 2000 годин на важких літаках вагою понад 20000 кг, не менше 800 годин головним пілотом на середніх реактивні літаках понад 20000 кг і 500 годин останнього досвіду на B737-300

Продовження таблиці 1

Досвід роботи	Останній політ на B777 в останні 3-6 місяців. Остання перевірка на симуляторі на B777 протягом останніх 6 місяців	Досвід польотів на симуляторі не пізніше пів року	Тест на симуляторі протягом останніх 6 місяців	Останній виліт не пізніше 3-5 місяців	Останній виліт не пізніше 4-6 місяців
Додаткові умови	Заморожені ATPPL (не приймаються) Не мати випадків інцидентів	Вільно говорити англійською мовою (ICAO мінімальний рівень IV) з позитивним висновком на ліцензію.	Вік до 56 років на початку договору (може бути предметом переговорів)	Мати при собі дійсний медичний висновок класу 1. Повинен бути молодше 50 років Вільно говорити англійською мовою (ICAO мінімальний рівень IV) з позитивним висновком на ліцензію.	Вільно говорити англійською мовою (ICAO мінімальний рівень IV)

Джерело: <https://delta.greatjob.net/jobs/>  
<http://www.af-klm.com/emploi>  
[www.britishairwaysjobs.com/](http://www.britishairwaysjobs.com/)  
[www.ryanair.com/en/careers/job](http://www.ryanair.com/en/careers/job)  
<http://www.aopc.de/>

На першому етапі агентство з підбору персоналу, одночасно лізингодавець, укладає угоду на підбір персоналу. При цьому лізингоотримувач є активним учасником цієї угоди, вибираючи кандидатів до організації.

На другому етапі кадрове агентство віддає в тимчасове користування кандидатів прийнятих до себе на роботу, виступаючи як лізингодавець. Однак відносини з другого договору не замикаються, тому що кадрове агентство несе відповідальність за підібраний персонал.

Якщо оцінювати важливість і чільну роль окремих складових комплексу лізингових відносин, то визначальними, звичайно ж, є відносини з передачі персоналу в тимчасове користування.

#### **Література**

1. Высоцкая М.П. Модель прогнозирования потребности в кадрах [Текст] / М.П.Высоцкая // Стан і проблеми трансформації фінансів та економіки регіонів у перехідний період: тези доп. міжнар. наук.-практ. конф. –Хмельницький: НПВ “Еврика”, 2003. – С. 318–320.
2. Дараганова Н.В. Авіаційний персонал цивільної авіації України: поняття та склад / Н.В. Дараганова // Підприємництво, господарство і право. – 2006. - №5. – С.170-173.
3. Коба О.В. Стан і перспективи розвитку авіакомпаній України / О.В.Коба // Проблеми інформатизації та управління: зб. наук. праць. – К.: НАУ, Укравіатранс, 2002. – Вип. 6. – С. 53–56.
4. Лашенко О.Ю. Кадрове забезпечення авіаційної складової економічної безпеки підприємства [Текст] /О.Ю. Лашенко// Проблеми системного підходу в економіці: зб. наук. праць – К.: НАУ, 2008 – Вип.26. – с. 106-113.
5. Повітряний кодекс України. Закон України від 04.05.93 р. № 3168 – XII [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <http://yurist-online.com/ukr/uslugi/yuristam/kodeks/010.php>
6. Правила видачі свідоцтв авіаційному персоналу в Україні. Затверджені Наказом Міністерства транспорту України 07.12.98 № 486 і зареєстровані в Міністерстві юстиції України 29.12.98 № 833/3273 [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.aeroclub.kiev.ua/law/general/486/index.html>
7. Програми підготовки авіаційного персоналу в галузі авіаційної безпеки Затверджена Наказом Міністерства транспорту України 17.02.2003 № 109, зареєстровано в Міністерстві юстиції України 17.04.03 № 310/7631 [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.uazakon.com/document/fpart99/idx99044.htm>
8. Режим доступу до ресурсу: [www.britishairwaysjobs.com/](http://www.britishairwaysjobs.com/)
9. Режим доступу до ресурсу: [www.ryanair.com/en/careers/job](http://www.ryanair.com/en/careers/job)