

**МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ**  
**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**ВНУТРІШНІХ СПРАВ**  
**КРЕМЕНЧУЦЬКИЙ ЛЬОТНИЙ КОЛЕДЖ**  
*Циклова комісія аеронавігації*

**ТЕКСТ ЛЕКЦІЇ**

навчальної дисципліни «Аеродроми»  
вибіркових компонент  
освітньо-професійної програми першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

*Аеронавігація*

**Тема 20.** Прийняття рішень з функціонального стану складових  
інфраструктури аеропортів

**Вінниця 2023**

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

Науково-методичною радою  
Харківського національного  
університету внутрішніх справ  
Протокол від \_\_\_\_\_ № \_\_\_\_

**СХВАЛЕНО**

Методичною радою  
Кременчуцького льотного коледжу  
Харківського національного  
університету внутрішніх справ  
Протокол від \_\_\_\_\_ № \_\_\_\_

**ПОГОДЖЕНО**

Секцією науково-методичної ради  
ХНУВС з технічних дисциплін  
Протокол від \_\_\_\_\_ № \_\_\_\_

Розглянуто на засіданні циклової комісії аеронавігації, протокол від 29.06.2023 р № 14.

**Розробник:**

1. викладач циклової комісії аеронавігації, спеціаліст Дроздова С.П.

**Рецензенти:**

1. викладач циклової комісії технічного обслуговування авіаційної техніки Кременчуцького льотного коледжу Харківського університету внутрішніх справ, професор, доцент, к.х.н., Козловська Т.Ф.
2. командир льотного загону аеродрому «Велика Кохнівка» КЛК ХНУВС Шорохов І.В.

## План лекції

1. Прийняття рішень з функціонального стану складових інфраструктури аеропортів

## Рекомендована література

### Основна

1. Проектування та будівництво аеродромних комплексів : монографія / Г. М. Агеєва, Л. Г. Гуртіна, О. М. Дубік та ін.; за заг. ред. В. В. Карпова. - Херсон : Олді+, 2022. - 336 с.
2. Аеродромне забезпечення польотів. Київ, 2010.
3. Аеродроми цивільні. Терміни та визначення. – Київ : Держстандарт України, 1996. 31. ДСТУ-Н В.1.1-27-2010.

### Додаткова

1. Додаток 14 до Конвенції про міжнародну цивільну авіацію. Вид 7-е. 2016.
2. Сертифікаційні вимоги до цивільних аеродромів України. Накази Державіаслужби.
3. Аеродроми цивільні. Терміни та визначення. – Київ : Держстандарт України, 1996. 31. ДСТУ-Н В.1.1-27-2010.
4. Положення про порядок використання аеродромів України. Київ, 2008.
5. Повітряний кодекс України. URL: <https://patrul.in.ua/doc/kod/pku/>
6. Керівництво з організації наземного руху в аеропортах цивільної авіації України. Київ, 2005.
7. Аеродромно-технічне забезпечення польотів. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/situation-doc/SI170082>
8. ДБН В2.2.-2022 Аеродроми. – К.: Мінрегіонбуд України, 2022. – 251с.
9. Міжнародні стандарти: ІКАО. Аеродроми. Том 1. – 2004.
10. Наказ № 191/446 від 20.06.2003 «Про затвердження Положення про порядок використання аеродромів України».
11. Наказ № 322 від 15.03.2019 р. «Про затвердження Авіаційних правил України «Інструкція з організації та здійснення контролю на безпеку в аеропортах України».

## Текст лекції

### Методи прийняття рішень

До методів прийняття рішень відносять неформальні методи, колективні, методи багаторівневого анкетування, кількісні. Неформальні (евристичні) методи прийняття рішень ґрунтуються на

аналітичних здібностях осіб, що приймають управлінські рішення. Вони базуються на накопиченому досвіді та інтуїції менеджера. Їхня перевага полягає в тому, що рішення приймаються оперативно, їхній недолік: вони не гарантують захисту від вибору помилкових рішень, тому що інтуїція може іноді підвести менеджера.

Колективні методи потребують прийняття рішень визначеним колом осіб, учасників даної процедури. Це тимчасовий колектив, що складається з керівників і виконавців, які можуть вирішувати поставлені завдання. Найбільш поширений метод колективної підготовки управлінських рішень — це «мозковий штурм» (групове генерування нових ідей і наступні прийняття рішень). Основна умова цього методу — створити сприятливу обстановку вільного генерування ідей. При цьому забороняється спростовувати, критикувати ідею, якою б, на перший погляд, фантастичною вона не була. Ідеї записуються, а потім аналізуються фахівцями. Метод багаторівневого анкетування (метод Дельфі) полягає в тому, що після кожного туру дані анкетування допрацьовуються, й отримані результати повідомляються експертам із зазначеними оцінками. Перший тур анкетування проводиться без аргументації. У другому турі відмінна від інших відповідь повинна бути аргументована або ж експерт змінює оцінку. Після стабілізації оцінок опитування припиняється. Приймається рішення, запропоноване експертами чи скориговане учасниками анкетування.

В основі кількісного методу прийняття рішень лежить науково-практичний підхід, що пропонує вибір оптимальних рішень шляхом оброблення (за допомогою ЕОМ) великої кількості інформації. Розрізняють такі моделі, в основі яких лежать математичні функції: лінійне моделювання (лінійні залежності); динамічне програмування — дає можливість вводити додаткові змінні в процесі виконання завдань; імовірнісні та статистичні моделі — реалізуються в методах теорії масового обслуговування; теорія ігор — моделювання ситуацій, прийняття рішень, у яких враховуються розбіжності інтересів різних підрозділів підприємств; імітаційні моделі, що дозволяють експериментально перевірити реалізацію рішень, змінити вихідні передумови, уточнити вимоги до них тощо.

**Для прийняття рішень найбільш ефективними вважаються такі методи:**

1. Самовирішення — керівник на підставі наявної інформації вирішує проблему самостійно. Різновидом цього типу є інтуїтивне управлінське рішення і рішення, що ґрунтується на висновках.

2. Метод «пошук інформації». Керівник, використовуючи цей метод, прагне одержати від підлеглих йому співробітників інформацію з проблеми, що його цікавить, але без пояснення якої мети.

3. Метод «індивідуальна консультація». Керівник, використовуючи цей метод, пояснює спочатку проблему своїм співробітникам, які висловлюють свої точки зору і дають свої пропозиції, а потім сам приймає рішення.

4. Метод «консультація групи». Керівник у даній ситуації ставить проблему перед групою співробітників, потім приймає рішення особисто, незалежно від того, чи збігається воно з пропозицією, висловленою групою.

Відома також японська (кільцева) система прийняття рішень. Її суть полягає в тому, що на розгляд виноситься проект нововведення. Його обговорюють особи за списком, складеним керівником. Кожен член групи розглядає запропоноване рішення і дає свої зауваження в письмовому вигляді. Потім проводиться нарада, на яку запрошуються ті фахівці, чиї думки керівникові не зовсім зрозумілі. Експерти пропонують свої рішення відповідно до індивідуальної переваги. Якщо рішення не збігаються, то виникає вектор переваги, який визначається за одним з таких принципів: більшості голосів; диктатора; Курно; Парето; Еджуорта; «Рингі».

Принцип Курно — застосовується тоді, коли пропонується кількість рішень, яке дорівнює кількості експертів. Необхідно знайти рішення, яке відповідало б вимозі індивідуальної раціональності без обмеження інтересів кожного. Принцип Парето — застосовується при прийнятті рішень, коли всі експерти мають єдину думку щодо розглянутої проблеми. Приймають те рішення, яке є оптимальним у досягненні загальної мети.

Принцип Еджуорта — застосовується в тому випадку, коли група експертів складається з декількох коаліцій, кожній з яких не вигідно змінювати своє рішення. У цьому випадку варто прийняти оптимальне рішення, не завдавши збитку один одному.

Метод «Рингі» — одержання згоди на рішення проблеми шляхом опитування без скликання засідання. Ця процедура складається з декількох етапів:

- а) керівництво фірми разом із фахівцями висловлює загальний погляд на проблему, з якої необхідно прийняти рішення;
- б) передача проблеми нижчестоящим виконавцям;
- в) детальне узгодження за всіма пунктами проекту. Ліквідація розбіжностей, протилежних точок зору. Опрацювання погодженого підходу до виконання

проекту;

г) проведення цілеспрямованих нарад, присвячених обговоренню конкретного шляху вирішення проблеми;

д) доопрацювання документа — візування його виконавцями, затвердження керівництвом фірми, вищестоящою організацією.

Для ухвалення рішення в умовах невизначеності (ситуації, за якої у менеджера немає інформації щодо дії факторів ризику) використовують інші методи.

Метод Вальраса. Якщо менеджер песиміст, то він розглядає зовнішнє середовище як украй вороже до бізнесу (тахтіп-стратегія). Якщо ж він оптиміст, то розглядає зовнішнє середовище як дружнє і розраховує на краще (тіптах).

Метод Севиджа. Менеджер намагається мінімізувати можливе негативне майбутнє (тіптах). Вихідна матриця вигод перетворюється на матрицю втрачених можливостей.

Метод Гурвіца дає змогу приймати рішення між крайніми оптимістичними та песимістичними стратегіями залежно від показника песимізму менеджера. В умовах ризику використовують метод Лапласа-Байєса. Робиться припущення, що ймовірність кожного зі станів фактора ризику відома й однакова. Завдання перетворюється на завдання ухвалення рішення в умовах ризику. Тип менеджера з погляду його відношення до ризику можна визначити, знаючи його переваги. В остаточному підсумку готовність менеджера до ризику залежить від масштабу ризику, авторитету менеджера в організації, від того, чи кошти знаходяться в особистій власності менеджера, від його психологічних особливостей.

З метою вирішення актуальних питань розвитку аеропортів, реконструкції та розбудови аеропортової інфраструктури та задоволення потреб національної економіки і населення у авіаційних перевезеннях та підвищення конкурентоспроможності авіаційної галузі України Міністерством інфраструктури розроблено Концепція Державної цільової програми розвитку аеропортів на період до 2023 року, яка затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 30.12.2013 № 944.

На виконання пункту 2 постанови Кабінету Міністрів України від 30.12.2013 № 944 Міністерством інфраструктури розроблено проект постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Державної цільової програми розвитку аеропортів на період до 2023 року» (далі — проект програми).

Забезпечення розвитку аеродромів та аеродромних об'єктів планується здійснити за рахунок коштів залучених під державні гарантії, надані в установленому законодавством порядку, та об'єктів інфраструктури

аеропортів, що не належать до аеродромних за рахунок коштів приватних інвесторів.

Проектом програми передбачено реконструкція аеродромних та термінальних комплексів регіональних аеропортів таких, як, міжнародний аеропорт «Бориспіль», міжнародний аеропорт «Одеса», міжнародний аеропорт «Київ» (Жуляни), міжнародний аеропорт «Запоріжжя», аеропорт «Івано-Франківськ», аеропорт «Ужгород», аеропорт «Чернівці», аеропорт «Миколаїв», міжнародний аеропорт «Херсон», міжнародний аеропорт «Дніпропетровськ», тощо.

### **Лібералізації ринку авіаперевезень та підписання Спільного авіаційного простору**

Створення Спільного авіаційного простору базується на взаємному вільному доступі до ринку послуг авіаперевезень, рівних умовах конкуренції та спільних правилах, зокрема, в сферах безпеки польотів, авіаційної безпеки, організації повітряного руху, захисту навколишнього середовища та спільних галузевих соціальних нормах, розвитку співпраці між авіапромисловими комплексами ЄС та України.

За результатами аналізу впливу Угоди про САП на ринок повітряних перевезень України встановлено, що лібералізація ринку між Україною та країнами ЄС в рамках Угоди про САП матиме позитивний ефект:

- доступ українських авіакомпаній до ринку ЄС – збільшення пасажиро- та вантажопотоків
- реалізація трансферного потенціалу України (розвиток міжнародного хабу в аеропорті Бориспіль)
- розвиток регіональних аеропортів України, збільшення рівня зайнятості
- залучення низькобюджетних перевізників на український ринок
- збільшення кількості польотів, обслугованих Укр аеро рухом

За результатами тривалого переговорного процесу, який було розпочато у грудні 2007 року, Угода про САП була парафована 28 листопада 2013 року у м. Вільнюс (Литовська Республіка).

Українською стороною було виконано відповідні внутрішні процедури та отримано повноваження на укладання Угоди у травні 2014 року. У зв'язку із зміною складу Уряду повноваження на підписання Угоди про САП переоформлено на Міністра інфраструктури Пивоварського А.М.

Однак, наразі залишається неузгодженою редакція пункту 31 «Територія» статті 2 «Визначення» про територіальне застосування Угоди про САП, з огляду на відсутність консенсусу між Іспанією та Великою Британією щодо формулювання в частині Гібралтару.

Сторона ЄС повідомила, що вирішення зазначеного питання можливе лише у політичній площині та наголосила про необхідність порушувати це питання на найвищому політичному рівні.

