

Дієго Фернандо Сепеда Гуаман

e-mail: ferchoevol2@hotmail.com

Університет економіки та права «КРОК»
вул. Табірна, 30-32, м. Київ, 03113, Україна

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМИ ПРОЕКТАМИ У СФЕРІ ОБСЛУГОВУВАННЯ ЛІТАКІВ

Розвиток літакобудування потребує постійного удосконалення системи технічного обслуговування літаків після їх введення в експлуатацію, яке має відповідати міжнародним нормам, вимогам та стандартам. Можливість своєчасного надання послуг у сфері обслуговування літаків повинна забезпечувати у подальшому якість транспортних послуг. На сьогоднішній день у світі існує проблема надання технічного обслуговування літаків поза межами заводів-виробників, тому є необхідність у створенні нових підприємств, які будуть надавати ці послуги в аеропортах та на спеціально обладнаних майданчиках поза їх межами. У статті проаналізовано процес створення нового підприємства, наведено дослідження застосування проектного підходу до реалізації організаційних проектів у сфері обслуговування літаків, виявлено особливості цих проектів, наведено їх класифікацію, проаналізовано проблеми з людським ресурсом, які можуть знищити ідею реалізації цих проектів, а також ідентифіковано ризики, що мають вплив на ці проекти.

Ключові слова: проектний підхід, організаційні проекти, літакобудування, технічне обслуговування літаків, особливості, класифікація, поведінкова економіка, компетентнісний підхід, ризики, ідентифікація.

Постановка проблеми. Сучасний стан розвитку транспортної та туристичної галузей потребує великої кількості літаків для забезпечення своїх потреб, тому авіаційна галузь повинна постійно розвиватися та удосконалюватися. Але не тільки літакобудування є важливою складовою цього процесу, а ще необхідно брати до уваги й технічне обслуговування літаків після їх введення в експлуатацію. Своєчасне та якісне технічне обслуговування може дати змогу забезпечити надання транспортних послуг на належному рівні. Тому застосування проектного підходу є необхідним інструментом не тільки у літакобудуванні, а й у технічному обслуговуванні літаків.

Аналіз останніх досліджень. Застосування проектного підходу в усіх сферах діяльності людини розглядалося у роботах багатьох науковців, зокрема Бушуєва С. Д., Кошкіна К. В., Гогунського В. Д., Кононенка І. В., Рача В. А., Теслі Ю. М., Чернова С. К., Чумаченка І. В., Данченко О. Б., Колеснікової К. В.

Крім того, науковцями у галузі літакобудування проводилися наступні дослідження, зокрема: Дружиніним Є. А. було запропоновано ризик-орієнтований підхід до управління ресурсами проектів і програм розвитку

техніки [1]; Бабак І. М. проведено аналіз проектів з урахуванням причинно-наслідкових зв'язків факторів ризику; Крахмальовою Т. І. запропоновано управління інтелектуальною власністю у проектах створення авіаційної техніки; Погудіною О. К. розглянуто формування і контроль в управлінні якістю і змістом проектів створення складної техніки; Слядневим О. В. запропоновано управління проектами створення модифікації пасажирських і транспортних літаків в умовах ринкової економіки; Яшиною О. С. проведено моделювання динаміки фінансування проектів та програм створення нової техніки на основі детермінованого та імовірнісного подання; Емадом А. Абдуль Рета розглянуто управління програмою розвитку авіаційної техніки [2]; Ченарані Алі Мохаммадом запропоновано управління ризиками проектів створення авіаційної техніки на основі оцінки невизначеності [3].

Також є роботи, що присвячені розвитку систем управління підприємством, зокрема розвитку виробництва авіабудівної галузі, наприклад: Малєєвої О. В. – в частині проведення системного аналізу якості проектів та програм розвитку виробництва [4]; Бе-

гун А. П. – сформовано портфель проектів на основі аналізу стратегій діяльності підприємства; Горлова Д. О. – проведено комплексне оцінювання багаторівневих структур управління проектами; Латкіна М. О. – створено систему управління ризиками проектів підприємства [5]; Мазорчук М. С. – змодельовано розвиток виробництва з урахуванням залучення додаткових інвестицій; Балашова В. Г., Заложнева О. Ю., Новікова Д. О. – розглянуто створення нового підприємства будь-якої сфери діяльності [6]; Пурського О. І., Харченка О. А., Василевської А. О. – запропоновано нову систему управління торговельним підприємством [7].

Із проведеного аналізу наведених вище наукових праць видно, що на сьогоднішній день залишається поза увагою науковців питання реалізації проектів у сфері обслуговування літаків.

Метою статті є виявлення особливостей управління організаційними проектами у сфері обслуговування літаків.

Виклад основного матеріалу. Перед тим, як приступити до створення нового бізнесу, зокрема у сфері обслуговування літальної техніки, людина або група людей ставить перед собою такі питання, як: що вони можуть та хочуть створити; які є для цього законодавчі підстави [8]. Крім того, для організації бізнесу необхідні кошти, статутний капітал, приміщення, а вже для провадження господарської діяльності – виробничі потужності, обладнання, відповідна технологія, підготовлені виробничі кадри тощо. Важливу роль відіграють результати вивчення ринку: попит і пропозиція, ціна продукту, що планується поставляти, стан конкурентів, можливість забезпечення виробництва продукту необхідними матеріальними ресурсами. Як наслідок підготовки до створення бізнесу слід визначитись, який буде прибуток за умови, що продукт буде конкурентоспроможним і користуватиметься попитом на ринку. Після визначення того, чим планують займатися підприємець або організація, наступним кроком буде обрання прийняттого виду бізнесу: власна справа чи товариство (партнерство) [7]. Відповідно до чинного законодавства суб'єкт господарювання може бути утворений за рішенням власника (власників) майна або уповноваженого ним (ними) органу, а у випадках, спеціально передбачених законодавством,

також за рішенням інших органів, організацій і громадян шляхом заснування нового суб'єкта господарювання із додержанням вимог законодавства [7, 8].

У випадках, коли для створення і діяльності підприємства потрібні природні ресурси, дозвіл на їх використання видається відповідно до чинного законодавства за поданням первинного природокористувача і при наявності позитивного висновку державної екологічної експертизи [8].

Підприємству також може бути передана у колективну власність або надана у користування, зокрема на умовах оренди, земельна ділянка в порядку, встановленому земельним законодавством країни [8].

Ще одним фактором для створення нового бізнесу є формування статутного капіталу, який може включати в себе фінансові ресурси у вигляді грошових коштів або вкладень у майно, цінності, нематеріальні активи, цінні папери, закріплені за підприємством на праві власності або повного господарського відання. За рахунок статутного капіталу підприємство формує власні основні та оборотні фонди (кошти) [7, 8]. Новий бізнес набуває прав юридичної особи від дня його державної реєстрації.

Отже, створення будь-якого підприємства, зокрема у сфері обслуговування літальної техніки, на сьогоднішній день потребує суттєвого внеску людських, фінансових та матеріальних ресурсів. Крім того, недосконалість нормативно-правової бази та людський фактор стають вагомими перешкодами на шляху їх створення.

Застосування методології управління проектами у літакобудуванні надало можливість використовувати новітні інструменти для підвищення ефективності управління такими проектами [1, 3]. Тому, зважаючи на те, що основними компаніями, які здійснюють сервісне обслуговування літальної техніки, є їх заводи-виробники чи їх представники [9], виникає необхідність створення нових підприємств із надання послуг з обслуговування літаків, які можна здійснювати при аеропортах та поза їх межами.

Відповідно до сучасної класифікації проектів [1, 3, 10], зокрема за таким критерієм, як сфера діяльності, проекти ділять на промислові, інноваційні, організаційні, економічні та соціальні (табл. 1).

Таблиця 1

Види проектів за критерієм «сфера діяльності»

| Найменування проектів | Характеристика проектів |
|-----------------------|--|
| Промислові | Спрямовані на випуск та продаж нових продуктів, удосконалення технологій, розширення виробництва тощо |
| Інноваційні | Зосереджені на науково-дослідній діяльності, розробці програмних засобів опрацювання інформації, створенні нових матеріалів, технологій, конструкцій тощо |
| Організаційні | Націлені на реформування системи управління, створення нової організації, реструктуризацію тощо |
| Економічні | Мають на меті приватизацію державних підприємств, розвиток ринку капіталів, реформування системи оподаткування та інші макроекономічні перетворення |
| Соціальні | Пов'язані з реформуванням системи управління, створенням системи соціального захисту, охороною здоров'я, подоланням наслідків природних, екологічних та соціальних потрясінь та іншими чинниками соціального характеру |

Виходячи з даних, наведених у табл. 1, можна дійти висновку, що проект створення нового підприємства із надання послуг з технічного обслуговування літаків з метою забезпечення ефективності їх експлуатації є організаційним.

Відповідно до методології управління проектами [10] кожний проект повинен мати певні характеристики:

- цільовий, тобто вся діяльність спрямована на досягнення певних результатів;

- унікальний, тобто проект повинен породжувати унікальні результати, інакше виробництво стає серійним;

- часовий, тобто будь-який проект має чітко визначений час виконання;

- послідовний, тобто мати певну послідовність виконання етапів проекту;

- обмеженість ресурсів.

Наведемо основні характерні риси організаційних проектів у сфері обслуговування літаків та представимо їх у вигляді табл. 2.

Таблиця 2

Характерні риси організаційних проектів у сфері обслуговування літаків

| Ознака | Опис ознаки проекту |
|----------------------|--|
| Мета | Створення нового підприємства із надання послуг з технічного обслуговування літаків з метою забезпечення ефективності їх експлуатації |
| Унікальність | У світі немає підприємств, які б надавали тільки послуги із технічного обслуговування літаків |
| Тимчасовість | За певний проміжок часу від початку до кінця проекту буде створено нове підприємство |
| Послідовність | Мають певний порядок виконання робіт, тобто без завершення одного етапу перейти до наступного немає змоги |
| Обмеженість ресурсів | Необхідний значний обсяг фінансових ресурсів (від кількох до десятків мільйонів доларів США), наявність кваліфікованого та підготовленого персоналу (для обслуговування певного класу повітряних суден); наявність матеріалів, зокрема деталей, для обслуговування певного виду літака; інфраструктура; наявність актуальної технічної інформації та необхідні документи (дозволи, сертифікати тощо) |

Основними етапами життєвого циклу організаційного проекту у сфері обслуговування літаків є:

- реєстрація нового підприємства;
- отримання та оформлення земельної ділянки;
- будівництво приміщень (ангарів, службових приміщень тощо);

- закупівля обладнання для технічного обслуговування, офісного устаткування тощо;
- налагодження обладнання;
- введення до експлуатації об'єкта будівництва та технологічного комплексу.

Виходячи з особливостей організаційних проектів у сфері обслуговування літаків, їх можна класифікувати за наступними ознаками (табл. 3).

Таблиця 3

Класифікація організаційних проектів у сфері обслуговування літаків

| Критерій класифікації | Обґрунтування |
|--|---|
| За сферою діяльності | Організаційні, що полягають у створенні нового підприємства |
| За складом, структурою та предметною галуззю проекту | Монопроекти, які мають на меті створення нового підприємства у сфері обслуговування літаків |
| За масштабами проекту | Малі, які мають капіталовкладення на рівні до 10-15 млн. доларів США |
| За характером предметної галузі | Інноваційні, тому що головною їх метою є створення підприємства, яке вийде на ринок авіаційної галузі з новою послугою |
| За тривалістю проекту | Короткострокові, що будуть реалізовані протягом трьох років |
| За характером проекту/рівнем учасників | Змішані, тому що в реалізації цих проектів зацікавлені як іноземні замовники, так і вітчизняні |
| За джерелами фінансування проекту | Змішані у зв'язку з тим, що вартість проекту є дуже значною і потребує великого обсягу інвестицій, та можуть фінансуватися коштами як іноземних замовників, так і вітчизняних |

Однією з головних проблем сьогодення, зокрема при створенні нового бізнесу, є поведінка людини, тому що цей фактор є одним із важливих і може допомогти або знищити ідею проекту. Тому науковці у своїх роботах сьогодні піднімають багато питань і розглядають проблеми, що виникають саме від діяльності або бездіяльності людини.

Зокрема, у роботах [11, 12] на підставі аналізу основних аспектів поведінкової економіки було виявлено найзначніші поведінкові аномалії діяльності людини та розроблено рекомендації щодо їх урахування при прийнятті ефективних управлінських рішень.

До основних причин неефективної та неетичної поведінки людини можна віднести наступні [12]: приховані настанови, переваги представників своїх груп, схильність переоцінювати свої досягнення, перфекціонізм, конфлікт інтересів, керуюча програма.

Ще однією з проблем поведінки людини є рівень її компетентності, тому в роботі [13] було розроблено модель, за якою компе-

тентнісний підхід набуває вагомого значення при прийнятті ефективних управлінських рішень у будь-якій галузі, зокрема й в управлінні проектами. У подальших роботах [14, 15] науковцями були розроблені рекомендації та способи для його застосування у процесі реалізації проектів.

Виходячи з наведених вище особливостей організаційних проектів у сфері обслуговування літаків, менеджерам цих проектів необхідно дуже ретельно підходити до розгляду проектів рішень, що виносяться на обговорення, та їх обґрунтувань. Слід, у першу чергу, пам'ятати про поведінку людини, тому що неправильно обґрунтоване та прийняте рішення може значно погіршити умови реалізації проекту. Крім того, в умовах обмеженості людських та фінансових ресурсів керівнику проекту необхідно звертати увагу на підвищення кваліфікації виконавців з метою забезпечення постійного розвинення особистості, підвищення компетентності та отримання нових навичок і вмій.

Для організаційних проектів у сфері обслуговування літаків, зокрема при роботі із внутрішніми та зовнішніми людськими ресурсами, важливе значення має застосування вже розроблених, а також вироблення нових стратегій в умовах поведінкової економіки та застосування компетентнісного підходу.

Крім того, під час планування та реалізації організаційних проектів у сфері обслуговування літаків менеджери та їх команди можуть стикатися із настанням ризиків.

Основним етапом оцінювання ризиків є їх ідентифікація, яка полягає у тому, що керівник проекту та його команда повинні описати й охарактеризувати всі можливі ризики [1, 3, 10]. Ідентифікація ризику є не однократною подією, тому вона має здійснюватися постійно протягом усього процесу виконання робіт у рамках реалізації проекту.

Ідентифікація ризиків повинна враховувати як внутрішні, так і зовнішні ризики [1, 3, 10]. До внутрішніх ризиків відносяться події, які команда проекту може контролювати або на які може впливати. Зовнішні ризики – це події, які перебувають поза контролем або поза впливом команди проекту.

В процесі створення будь-якого бізнесу існує вплив таких факторів: взаємозв'язок та взаємовплив із зовнішнім середовищем (економічне, політичне, екологічне, соціальне, культурне оточення); високий ступінь невизначеності; організаційні перебудови; помилки планування та ціноутворення; недостатнє та несвоєчасне надходження фінансових та матеріальних ресурсів; недостатня кількість кваліфікованих кадрів.

До ризиків, які можуть виникати при реалізації організаційних проектів у сфері обслуговування літаків, можна віднести такі:

- кадровий ризик – пов'язаний із виникненням організаційних проблем у процесі формування команди проекту та реалізації самого проекту;

- поведінковий ризик – пов'язаний із бездіяльністю чиновників, їх халатним ставленням до роботи або їх перепонами, від яких залежить якість надання відповідних дій;

- ризик планування – пов'язаний із помилками планування проекту, а також із невизначеністю та недостатнім обсягом інформації про джерела фінансування проекту;

- ризик фінансування проекту – пов'язаний із недостатнім загальним обсягом фінансових ресурсів, що необхідні для реалізації проекту; несвоєчасним надходженням фінансових ресурсів із окремих джерел; недосконалістю структури джерел формування позикових фінансових коштів;

- ризик підрядника – пов'язаний із можливістю виникнення проблем під час виконання робіт та послуг, що надаються зі сторони;

- ризик постачання – пов'язаний із можливістю виникнення проблем під час постачання товарів, що закуповуються зі сторони;

- технічний/матеріальний ризик – характеризується невідповідністю обладнання та сировини, офісного устаткування для створення продукту проекту;

- інфляційний ризик – характеризується можливістю знецінення реальної вартості проекту в умовах інфляції, в сучасних умовах має постійний характер і супроводжує практично всі фінансові операції, пов'язані з реалізацією проекту;

- податковий ризик – має ряд проявів, таких як ймовірність введення нових видів податків і зборів на здійснення окремих видів діяльності; можливість збільшення рівня ставок чинних податків і зборів; зміна строків і умов здійснення окремих податкових платежів; ймовірність скасування чинних податкових пільг у сфері діяльності підприємства;

- політичний ризик – проявляється у вигляді внесення змін до чинного законодавства України стосовно сфери літакобудування та обслуговування літаків.

Прояв зазначених ризиків може призвести до порушення строків реалізації організаційних проектів у сфері обслуговування літаків, перевитрати коштів, невиконання вимог до кінцевого результату, що, в свою чергу, призводить до зменшення прибутку, а нерідко й до великих збитків.

Висновки. У статті проаналізовано застосування проектного підходу до сфери обслуговування літальних апаратів. Виявлено, що проекти у сфері обслуговування літаків є організаційними у зв'язку з тим, що цей науковий напрямок управління проектами авіаційної галузі представлений тільки заводами-виробниками та потребує створення нових підприємств. Крім того, виявлено особливості організаційних проектів у сфері обслугову-

вання літаків, наведено їх класифікацію, проаналізовано проблеми, які можуть завадити реалізації цих проектів від самого початку, а також ідентифіковано ризики, що мають вплив на ці проекти.

За результатами дослідження можна зробити висновок, що розроблення моделей та методів управління організаційними проектами у сфері обслуговування літаків є актуальним та потребує подальшого розвитку.

Список літератури

1. Дружинин Е. А. Методологические основы риск-ориентированного подхода к управлению ресурсами проектов и программ развития техники: автореф. дис... д-ра техн. наук: 05.13.22 – управление проектами и программами. Нац. аэрокосм. ун-т им. Н. Е. Жуковского «Харьков. авиац. ин-т». Харьков, 2006. 37 с.
2. Емад А. Абдуль Рета. Методологічні основи формування, аналізу та управління програмою розвитку авіаційної техніки: автореф. дис... д-ра техн. наук: 05.13.22 – управління проектами та програмами. Нац. аерокосм. ун-т ім. М. Є. Жуковського «Харків. авіац. ін-т». Харків, 2006. 36 с.
3. Ченарані А. М. Моделі і методи управління ризиками при створенні авіаційної техніки на основі оцінки невизначеності: дис. ... канд. техн. наук: 05.13.22 – управління проектами та програмами. Нац. аерокосм. ун-т ім. М. Є. Жуковського «Харків. авіац. ін-т». Харків, 2017. 185 с.
4. Малеева О. В. Методологічні основи системного аналізу якості проектів та програм розвитку виробництва: автореф. дис. ... д-ра техн. наук: 05.13.22 – управління проектами та розвиток виробництва. Нац. аерокосм. ун-т ім. М. Є. Жуковського «Харків. авіац. ін-т». Харків, 2003. 36 с.
5. Латкін М. О. Методологічні основи створення системи управління ризиками проектів підприємства: автореф. дис. ... д-ра техн. наук: 05.13.22 – управління проектами та програмами. Нац. аерокосм. ун-т ім. М. Є. Жуковського «Харк. авіац. ін-т». Харків, 2008. 38 с.
6. Балашов В. Г., Заложнев А. Ю., Новиков Д. А. Механизмы управления организационными проектами. Москва: ИПУ РАН, 2003. 84 с.
7. Пурський О. І., Харченко О. А., Василевська А. О. Система управління проектами торговельного підприємства. *Управління розвитком складних систем*: зб. наук. праць. № 10. Київ: КНУБА, 2012. С. 78–82.
8. Бізнес портал. Все про планування своєї справи: від ідеї до відкриття бізнесу. URL: <https://biznes-plan.com.ua/> (дата звернення: 24.07.2018).
9. Required Aircraft Inspections. URL: <http://www.aviation-safety-bureau.com/aircraft-inspections.html> (дата звернення: 24.07.2018).
10. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide). Sixth ed. USA, PMI, 2017. 756 p.
11. Яковлева Е. А. Поведенческая экономика как область научного знания в современной экономической науке. *Journal of economic regulation (Вопросы регулирования экономики)*. Т. 5, № 2. Ростов-на-Дону: Гуманитарные перспективы, 2014. С. 62–69.
12. Яковлева Е. А. Анализ возможностей использования принципов поведенческой экономики для принятия эффективных управленческих решений. *Современные технологии управления*. № 5 (65). Номер статьи: 6504. Дата публикации: 2016-05-17. URL: <https://sovman.ru/article/6504/> (дата обращения: 24.07.2018).
13. IPMA Organisational Competence Baseline (IPMA OCB). IPMA, 2013. 67 p. doi.org/10.1108/ijmpb-10-2013-0049.
14. Bushuyev S. D., Bushuev D. A., Jaroshenko R. F. Organization development projects management driving by entrepreneurship energy. *Serbian Project Management Journal*. 2016. Vol. 6, iss. 2. P. 12–16.
15. Бушуев С. Д., Бушуев Д. А., Ярошенко Р. Ф. Проривні компетенції в управлінні інноваційними проектами та програмами. *Вісник НТУ «ХПІ»*. Серія: Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами. № 1 (1277). Харків: НТУ «ХПІ», 2018. С. 3–9. doi: 10.20998/2413-3000.2018.1277.1.

References

1. Druzhinin, E. A. (2006) Methodological bases of the risk-oriented approach to resource management of projects and programs for the development of technology: avtoref. of dissertation [Metodologicheskiye osnovy risk-orientirovannogo podkhoda k upravleniyu

- resursami projektov i programm razvitiya tekhniki: avtoref. dis. ... d-ra tekhn. nauk], Khar'kov, 37 p. [in Russian].
2. Emad, A. Abdul Reta (2006) Methodological bases for the development, analysis and management of the program of awareness development: avtoref. of dissertation [Metodolohichni osnovy formyvannya, analizu ta upravlinnya prohramoyu rozvytku aviatsiynoyi tekhniki: avtoref. dis ... d-ra tekhn. nauk], Kharkiv, 36 p. [in Ukrainian].
 3. Chenarani, A. M. (2017) Models and methods of risk management in the creation of aviation engineering on the basis of estimation of uncertainty: dissertation [Modeli i metody upravlinnya ryzykamy pry stvorenni aviatsiynoyi tekhniki na osnovi otsinky nevyznachenosti: dis. ... kand. tekhn. nauk], Kharkiv, 185 p. [in Ukrainian].
 4. Malieva, O. V. (2003) Methodological basis of system analysis of quality of projects and development programs: avtoref. of dissertation [Metodolohichni osnovy systemnoho analizu yakosti proektiv ta prohram rozvytku vyrobnytstva: avtoref. dis... d-ra tekhn. nauk], Kharkiv, 36 p. [in Ukrainian].
 5. Latkin, M. O. (2008) Methodological foundations of creating a system of risk management projects enterprise [Metodolohichni osnovy stvorennya systemy upravlinnya ryzykamy proektiv pidpryyemstva: avtoref. dis... d-ra tekhn. nauk], Kharkiv, 38 p. [in Ukrainian].
 6. Balashov, V. G., Zalozhnev, A. Yu. and Novikov, D. A. (2003) Mechanisms of management of organizational projects [Mekhanizmy upravleniya organizatsionnymi projektami], IPP RAS, Moscow, 84 p. [in Russian].
 7. Purs'kyi, O. I., Kharchenko, O. A. and Vasylevs'ka, A. O. (2012) System of project management of trade enterprise. *Upravlinnya rozvytkom skladnykh system: zb. nauk. prats.* Vol. 10, pp. 78–82 [in Ukrainian].
 8. Business portal. All about planning your business: from idea to business opening (2018). URL: <https://biznes-plan.com.ua/> (accessed 24 July 2018).
 9. Required Aircraft Inspections (2018). URL: <http://www.aviation-safety-bureau.com/aircraft-inspections.html> (accessed 24 July 2018).
 10. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) (2017). Sixth ed. USA, PMI, 756 p.
 11. Yakovleva, E. A. (2014) Behavioral economics as a field of scientific knowledge in modern economics. *Journal of economic regulation*, Vol. 5, No. 2, pp. 62–69 [in Russian].
 12. Yakovleva, E. A. (2016) Analysis of the possibilities of using the principles of the behavioral economy for making effective managerial decisions. *Sovremennyye tekhnologiyi upravleniya*, Vol. 5, No. 65. Available at: <https://sovman.ru/article/6504/> (accessed 24 July 2018) [in Russian].
 13. IPMA Organisational Competence Baseline (IPMA OCB) (2013). IPMA, 67 p. doi.org/10.1108/ijmpb-10-2013-0049.
 14. Bushuyev, S. D., Bushuev, D. A. and Jaroshenko, R. F. (2016) Organization development projects management driving by entrepreneurship energy. *Serbian Project Management Journal*, Vol. 6, iss. 2, pp. 12–16.
 15. Bushuyev, S. D., Bushuyev, D. A. and Yaroshenko, R. F. (2018) Breakthrough competences in the management of innovative projects and programs. *Visnyk NTU «KHPI». Seriya: Stratehichne upravlinnya, upravlinnya portfelyamy, prohramamy ta proektamy*, Vol. 1, No. 1277, pp. 3–9. doi: 10.20998 / 2413-3000.2018.1277.1.

Diego Fernando Cepeda Guaman

e-mail: ferchoevol2@hotmail.com

University of economy and law “KROK”

30-32, Tabirna str., Kyiv, 03113, Ukraine

FEATURES OF MANAGEMENT BY ORGANIZATIONAL PROJECTS IN THE FIELD OF AIRCRAFT MAINTENANCE

The current state of the development of aircraft industry requires continuous improvement of the scope of provision of maintenance services for airplanes after their commissioning, which must comply with international regulations, requirements and standards. The timely provision of services in

the field of aircraft maintenance should ensure the quality of transport services in the future. This can be achieved by implementing a project approach not only in aircraft engineering, but also in the field of aircraft maintenance.

The aim of the work is to identify the features of management by organizational projects in the field of aircraft maintenance.

Today, in the world, there is a problem of airplanes maintenance outside the factories, so there is a need for the creation of new companies that will provide these services at airports and on specially equipped areas outside of them.

The article analyzes the process of creating a new enterprise, examines the application of the project approach to the implementation of organizational projects in the field of aircraft maintenance, identifies the features of these projects, describes their classification, analyzes problems with human resources that can destroy the idea of these projects, as well as identified risks, which have an impact on these projects.

According to the results of this study, it can be concluded that the development of models and methods for managing organizational projects in the field of aircraft maintenance is relevant and requires further development.

Keywords: *project approach, organizational projects, aircraft engineering, aircraft maintenance, features, classification, behavioral economy, competence approach, risks, identification.*

Стаття надійшла до редакції 30.08.2018.

*Рецензенти: О. Б. Данченко, д.т.н., доцент,
О. В. Коломицева, д.е.н., професор.*