

1 航空公司运行概述

航空公司（承运人）为保证本公司的飞行安全、高效运行，必须建立航空公司的运行政策及其体系，实施公司规定的运行程序和方针政策，为航空公司安全飞行提供有力的保障。航空公司运行人员除了必须熟悉航空公司运行政策和体系，还应当熟悉民航法规体系、运行手册体系的组成以及公司运行控制的核心业务流程，才能更好地履行相应的职责。

1.1 航空公司运行政策与体系

1.1.1 航空公司运行总政策

1. 运行原则

公司在整个运行过程中实行“安全第一、预防为主”的安全工作方针，在航班运行过程中，所有参与运行的工作人员，必须遵守安全原则。

在履行职责时，必须首先考虑安全，在保证安全的前提下，努力争取航班正常、优质服务和最佳经济效率。

运行作业和管理必须以相应的中国民用航空规章和公司的政策、规章及运行手册的规定为基本依据。对公司实施的国际运行，必须遵守当地的空中交通规则和当地机场规则。当中国民用航空规章的要求更为严格且不违反该国有规则时，则以适用的中国民用航空规章为准。

按标准化、程序化、规范化管理要求实施运行作业与管理，杜绝因人为因素造成的工作差错威胁作业和飞行安全。

参与公司运行与管理的每一员工，必须接受对应的岗位培训，并取得相应的资格，方可安排上岗工作。公司通过严格执行规定的持续培训和监督检查工作，以保证在岗人员持续保持其职责要求的资格水平。

2. 运行控制协调原则

为保证公司运行作业安全有序，运行作业必须遵守“统一指挥，协作配合”的基本原则。

在运行过程中，各部门的局部业务利益必须服从有利于飞行安全、航班正常、优质服务和最佳经济效率的公司整体利益。

凡涉及公司外部单位的协作事宜，应本着友好协商，有利于解决问题的原则，并维护公司的利益。

在处理运行过程发生的问题时，有关部门若对公司或其他部门做出的处理决定有不同意见，应向公司或其他部门阐述自己的意见及理由。对于公司或其他部门出于公司整体利益考虑，不予采纳自己的意见时，有关部门应先执行决定，再在事后提请复议，以利于以后类似事件的解决。

值班签派员应主动组织协调公司各运行保障部门之间的协调作业，当部门之间的运行保障工做出现不协调时应及时予以解决，必要时应报公司值班领导处理。公司各运行保障部门应服从签派室的统一协调和指挥。

在运行保障过程中，有关责任部门或个人在履行协调职责时，遇到难以达成共识或可能影响航班正常的情况时，应立即上报签派室，并由签派室报告公司值班领导协调解决。

签派室负责组织指挥飞行与运行保障，协调、监督各运行保障部门之间的协作配合。协调、监督的主要范围是运行保障过程中与飞行安全、空防安全、航班正常和运行管理有关的问题。

出现涉及安全的紧急情况时，有关部门可直接报告公司值班领导或空中交通管制部门、机场当局处理。当来不及事先请示时，可边处理边报告。

公司外站服务代理和日常管理，由相关业务部门对口管理。对于设有公司驻外机构的机场的服务代理和日常管理的协调工作由公司驻外机构负责，相关业务部门给予协助指导。当代理人或代理机构的代理业务项目变更时，相关协议的签署部门应根据协议变更的管理程序予以承办，并将有关信息通报公司。

1.1.2 航空公司运行机构

为保证公司实现安全、高效、规范的运行，公司建立与公司运营环境相适应的高效、务实的行政体系，并在此基础上形成完整、严密的运行体系。公司主管运行的副总经理在公司总飞行师的协助下，领导公司的运行机关部门对整个公司的运行工作实施管理。公司运行中的保障实施工作则由运行体系中的一线部门承担，在运行体系中，各业务职能部门组成有层次的结构。公司在外站的运行由公司的相关部门通过与当地的有关单位签订代理协议来提供相应的保障，代理单位在实施公司航班保障时，遵守公司的相关手册规定。某公司的运行机构系统如图 1.1 所示。

1.1.3 运行体系

为保证公司实现安全、高效、规范的运行，航空公司建立与公司运行环境相适应的高效、务实的行政体系，并在此基础上形成了完整、严密的运行体系。某航空公司的整个运行管理体系如图 1.2 所示。

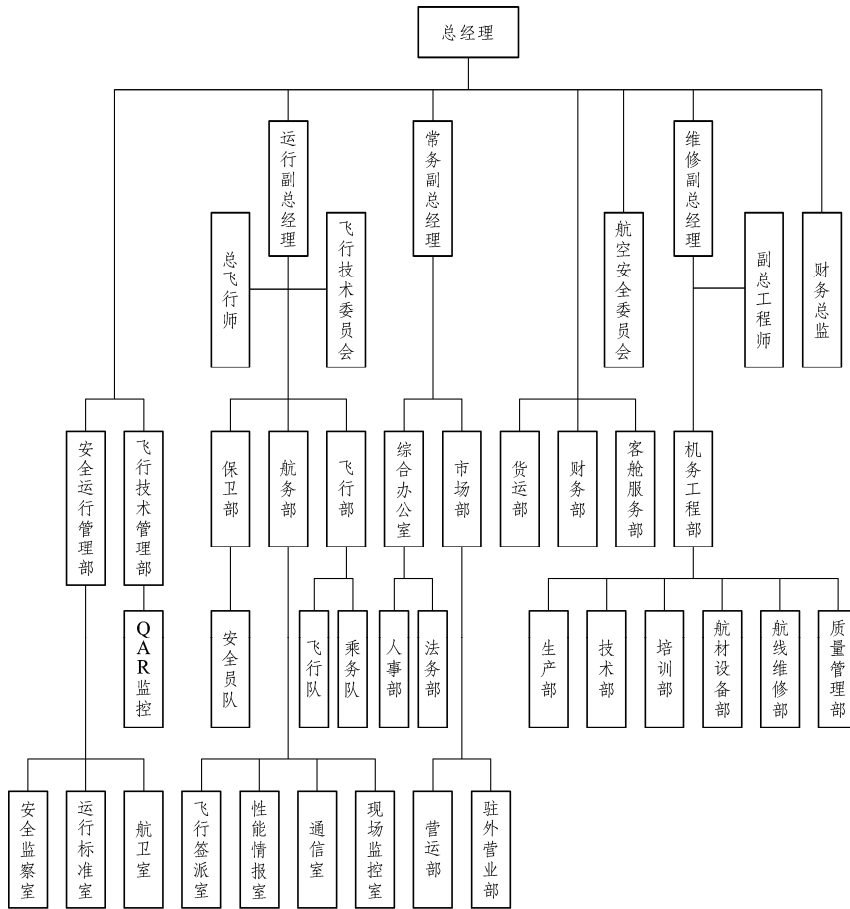


图 1.1 某航空公司运行机构系统示例

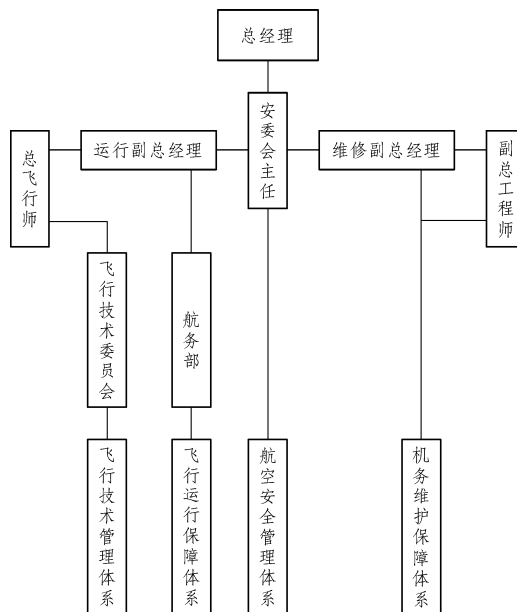


图 1.2 运行管理体系示例

公司实行以运行控制部为中心的生产组织模式。各生产部门应当围绕本部门组织调度单位开展相应的生产计划、工作组织、信息流通、工作质量控制工作，并配备合格的专职生产运行组织管理队伍。

各部门报公司批准任命部门值班员，在本部门调度单位值班，领导本部门生产运行工作；公司生产运行管理工作通过公司运行控制部和各部门的生产调度单位两级机构组织完成。在公司总裁和副总裁领导下，运行控制部就公司生产运行工作进行决策、组织和监督管理，领导各部门的生产调度单位开展工作。各部门在本部门总经理领导下，针对本部门情况进行决策、组织和监督管理，开展工作。

涉及生产运行方面的工作通过运行控制部协调解决。就生产运行安全、正点、效益问题，各单位应向公司运行控制部负责，接受调查和改进指导，并汇报执行情况。某公司生产运行组织架构及各生产部门间的工作衔接关系如图 1.3 所示。

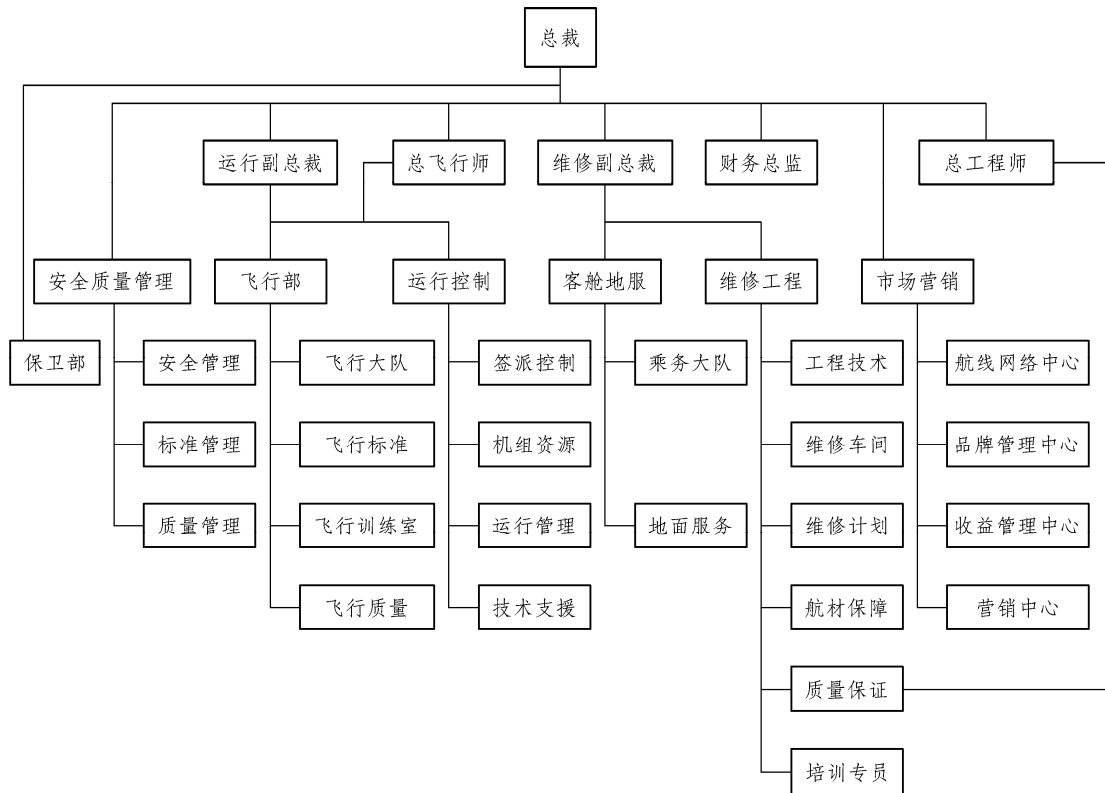


图 1.3 航空公司生产运行组织架构示例

1.1.4 主要运行管理人员及部门职责

在图 1.2 中，各个运行管理人员及部门的职责如下。

1. 总经理

主要职责：全面负责公司的经营与管理，指挥协调管理集体；承担安全法定责任，保证

公司运行的合法与安全；监督、指导运行副总经理正确履行职责，协调运行管理系统的工作。

主要工作内容：贯彻国家安全生产的方针政策，领导安全委员会的工作，以主要精力加强安全管理工作，正确处理安全与生产的关系，注重安全生产基础建设；审查批准公司运行手册的制定与重大修改，保持与民航局法规的持续符合性，公司的运行符合运行规范的要求；根据经营发展的需要，对扩大航空运输经营范围、引进新机型等与飞行运行相关的重大事项做出决策与批准；根据运行副总经理的提议，决定运行管理体系、机构设置及主要管理人员、主要岗位人员的使用；对公司运行中发生危及安全并可能造成重大社会影响的事件处理做出决策，批准对责任者的处罚决定；监督指导公司其他领导正确履行职责，协调公司管理集体的关系，保证公司有序、正常运作。

2. 运行副总经理

主要职责：在总经理领导下分管公司运行管理、航空安全和技术培训工作，确保公司运行符合中国民航的相关标准及审定要求，安全完成任务，对其正确履行职责向总经理负责；承担航空安全、运行管理与控制的直接领导责任。

主要工作内容：贯彻国家安全工作的方针政策，以全部精力投入航空安全工作，建立、健全安全管理体系，适时分析、部署、检查落实安全工作，保证公司飞行安全；根据公司授权，对航空安全、运行管理与控制相关事宜做出决策与批准；负责公司各类飞行运行的有效管理与控制，监督、指导运行部门和单位负责人正确履行职责，协调各单位工作，争取航班正常；负责组织编写、修订、审核和颁发公司运行手册和运行规范，提请总经理批准。监控运行手册和运行规范的现行有效与持续符合性；组织公司运行中不安全事件的调查、处理，协助民航局调查飞行事故。协助总经理处置应急情况，授权有关部门向民航局报告紧急情况下公司行使应急权力时与民航局规章或授权的任何偏离行为；组织规划公司运行管理、航空安全、技术管理机构设置和人员配备，提出建议报总经理批准。

组织制定公司飞行运行业务建设发展规划，提交公司批准后组织实施；组织制定公司业务技术培训规划，提交公司批准后组织实施。严格飞行技术管理，监控公司飞行训练工作的组织实施；组织研讨、解决飞行运行、安全、技术、训练等方面的重大业务技术问题以及飞行方面涉及公司外部单位的重大问题，授权有关部门代表公司处理飞行运行作业中与外单位之间的协作配合；督促落实空防工作，检查指导公司地面安全、消防安全和治安管理工作，使之符合管理标准与要求；指导监督分管部门不断强化和完善基础管理工作；根据人事管理制度参与干部任免和依法依规奖惩职工的审议；协助或代表总经理处理公司整体运作及其他重大业务工作。

3. 维修副总经理

主要职责：在总经理领导下，主管公司维修与工程系统的全面工作；依法维修，承担飞机持续适航和提供运力的直接领导责任。

4. 总飞行师

主要职责：协助运行副总经理组织实施飞行训练和技术管理工作，保证飞行队伍整体技术水平适应安全生产需要；具体组织领导公司飞行技术评审工作。

5. 总工程师

主要职责：负责维修质量管理和技术工作；承担维修管理和维修质量监督责任。

6. 飞行部职责

认真贯彻国家和民航局关于安全工作的方针政策，落实“保证安全第一，争取飞行正常，改善服务工作”的要求。坚持安全工作的制度，定期分析安全形势，经常组织安全教育、安全整顿、安全检查，督促落实民航局和公司运行手册的各项规定；努力提高飞行人员的业务技术素质，经常开展业务技术学习、研讨、交流活动。严格遵守公司飞行技术管理规定，落实公司飞行人员的培训计划，定期对飞行人员进行技术检查考核，严格质量把关；承办公司飞行人员的执照和技术档案管理的相关事项；承担并组织完成公司运输生产及加班、包机任务，对飞行、空防安全负责；参加公司新开航线和新机型投入航线飞行的准备和实施工作。在公司有关业务部门指导下，做好空勤人员的航空卫生保健工作；加强性能管理工作，保证生产、工作有序进行；主动向公司提出安全建议，负责权限内的安全奖惩；承办领导交办的其他工作。

7. 机务工程部职责

向公司总经理和主管副总经理报告工作，全面负责机务工程部的各项工作，对完成上级下达的各项任务、指标及保证航班正常负责，对工程部的安全生产和经济效益及工程部长远建设发展负责。

认真传达和贯彻落实国家、民航局和公司的有关方针、政策、法令和标准，正确处理好公司、工程部与员工之间的关系。向工程部员工传达满足顾客要求的重要性。

组织制定并实施工程部的中、长期规划和年度计划，组织质量策划，具体组织飞机选型和引进工作以及较大维修项目的上项工作；组织制定质量方针和质量目标，确保质量目标的落实，定期就质量方针、目标和质量体系运行情况以及适应性进行评审，组织自我质量审核，并对存在的偏差进行修正，不断提高企业管理水平。

负责建立并完善工程部质量体系，不断深化企业改革，扩大维修能力，降低维修成本，确保工程部维修资源的建立和补充。使机务维修逐步成为一支具有较强实力的维修队伍；全面掌握维修工作情况和飞行动态，组织检查各项工作的落实情况，保证依法维修。

负责组织工程部质量体系文件的编写和修订工作，负责组织编写、修订和批准《维修管理手册》和《管理程序手册》，并督促各单位认真贯彻执行；负责对适航性放行人员的授权批准；负责组织对发生的较大安全质量问题的调查和处理；贯彻“安全第一、预防为主”的思想，抓好安全教育工作，具体组织落实工程部内的安全承包方案，抓好安全生产工作。

负责维修与工程系统的科教培训工作，颁发各类培训证件，建立健全各类人员的技术档案；负责航材、设备的计划、采购和管理以及航材资金的合理使用，满足航班和维修生产的需求；及时完成上级领导和上级机关部门交办的其他任务。

8. 航务部工作职责

负责编写和制定公司运行控制管理的标准、规范及程序；负责公司运行控制的计划、组织、指挥、控制、协调等管理工作，有责任对机组、运力、航班等资源进行优化配置；负责

组织制定公司运行控制（包括飞行性能、航行情报、航务管理、动态控制、飞行签派放行、飞行监控、载重计划、机组资源管理、现场协调等方面）的规划与政策，符合 CCAR-121 部的运行控制工作归运控管理，对公司所属单位（部门）的运行控制工作进行业务指导与管理。

负责公司飞行签派、航行情报、性能管理的培训以及执照申办工作；负责根据天气、航行通告、飞机状况、空管情况，制作、发布计算机飞行计划、签派放行单（加油单）、航行气象、航行通告等签派放行所需的飞行文件，与机组共同实施本站或异地签派放行、飞行监控；负责对公司飞机运行动态管理，包括监控飞行途中和终点的情况，跟踪、调整延误的航班，合理地配置运力资源。

负责公司航班时刻、航线（新航线开辟及在现有航线上增加机型和飞行高度）的审核、申报、落实以及航班协调工作；负责与相关单位的飞行运行控制管理部门、空中交通管理部门（包括军方航管部门）和机场管理机构协商有关运行控制、签派、航行情报、通信气象、通告、军民航机场使用保障方面的问题，并签订相关航务代理协议。

负责公司航行气象、航行通告的管理、收集分析和准备工作，为飞行运行提供实时、准确的天气和航行通告资料；负责公司飞机性能管理工作，组织相关人员参与机型选购、协调民航局参加新飞机引进前的飞机制造厂商的飞机性能培训工作，执行公司燃油计划与政策，监控飞机性能，负责公司航线分析、机场分析、导航数据分析等方面的工作。

负责组织公司重要飞行保障工作，检查、督促有关部门各项工作的落实情况；负责检查落实公司进出港航班各项保障工作的执行情况，协调解决影响运行安全、正常的有关问题，参与公司的地面、空中事故的调查处理工作，依照公司紧急反应手册，参与紧急救援活动，负责报告飞行运行中的重要事件。

负责公司航行情报资料的订购、发放、使用及日常管理工作，并制定相应的规章制度，确保资料的完整和准确；安排运行熟悉（航线实习），安排公务及特殊人员加入机组，签发登机证明；负责监控航班计划与运行条件的变化情况，当需要调整机组执行航班任务时，通知飞行、客舱部门的排班人员；负责公司国防动员、交通战备、防汛抗震、抢险救灾等方面的工作。

负责控制最大起飞、着陆重量和最大业载，掌握实际起飞重量数据；负责公司 3 日内航班计划、飞机运力、飞行机组的集中统一控制与优化配置；统一监控、发布航班动态信息，统一调整航班、运力，以最低运行成本尽快恢复航班正常。

负责运行记录（放行文件、训练记录、值勤记录、值班日志、通信记录等）的保存；负责制定现场航班保证工作规定与规范，并负责现场协调与保证，提高现场航班保障能力；负责制定、完善本部门的工作职责、流程和规范；负责统计、分析公司运行品质（航班正常性、计划完成率、航班上座率、航班轮挡时间、航线油量分析等），为提高运行效率和效益提供数据支持。

9. 公司值班领导职责

根据民航局规章及公司运行手册通过签派部门按照计划组织完成当日航班生产、飞行训练及其他飞行任务与运行保障工作；坚持安全第一，正确处理安全与生产、安全与正常的关系，不得违章组织指挥飞行运行工作；不得擅离职守；监督检查运行各单位值班领导在位情

况；审批当日飞行计划的临时调整和次日飞行计划；了解当日机组、天气、飞机状况，督促各单位严格执行规章；了解作业现场运行保障情况，及时决策，解决影响运行的问题；飞行中遇紧急、特殊情况时，组织地面应急保障，并报告公司运行副总经理和/或总经理；掌握飞行动态，当航班延误时，协调调整航班计划；组织检查要客、急救及其他特殊或重要飞行任务运行保障的主要环节；经授权代表公司处理本公司与外单位之间的飞行保障事宜；主持召开公司日/周“安全生产讲评会”，分析公司安全生产情况；对运行中发生的问题予以记录，如需要应报告公司总经理；填写值班记录，做好交接班工作。

1.1.5 公司质量管理体系

1. 建立质量管理体系的目的

监控公司各类运行手册、维修工程管理手册及公司和民航局规定的任何其他标准的遵守情况，以确保安全运行和飞机适航性。

2. 质量体系管理机构

公司安全质量管理部根据责任经理（总裁）的授权，具体负责公司质量保证体系的建立和维护。各运行部门建立部门内部质量保证程序，设置二级质量机构或在特定岗位明确质量保证相关职责，确保部门运行职责的履行及工作品质的持续改进。质量体系管理机构如图 1.4 所示。

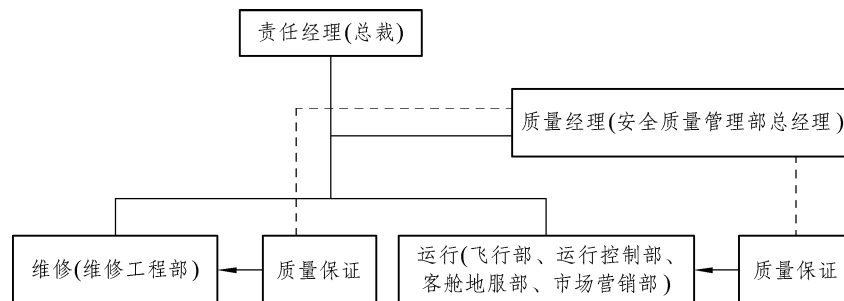


图 1.4 质量体系管理机构示例

3. 公司质量管理体系管理模式

安全质量管理部是公司质量管理部门，各运行部门下设二级质量机构；各运行部门二级质量机构人员行政管理关系归属各部门，业务管理关系归属安全质量管理部，所实施的质量保证工作向安全质量管理部报告；公司组织的质量检查和审核工作，由安全质量管理部组织，并统一调配各运行部门二级质量机构人员实施。

4. 质量体系文件

(1) 质量手册。

包含公司质量体系和质量保证方案信息的文件。