

УДК 005.96:629.73:001.895

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ФОРМИРОВАНИЯ ПРОГРАММ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ГРАЖДАНСКОЙ АВИАЦИИ С ГОСУДАРСТВЕННЫМ УЧАСТИЕМ

© 2015 г. О. Ф. Ковалев, Р. Г. Зайцев, А. В. Громошенко

*Южно-Российский государственный политехнический университет (НПИ)
имени М. И. Платова*

Рассмотрены подходы к формированию программ инновационного развития российских предприятий гражданской авиации с государственным участием. Установлено, что в современных условиях разработка и реализация ПИР госкомпаний должна разрабатываться и реализовываться представителями всех структурных подразделений первого уровня и быть открытой для корпоративной системы управления персоналом.

Ключевые слова: *инновации; планирование; программы развития; гражданская авиация; участие государства.*

Authors analyzed a number of the approaches to an actual task of working out the innovation development programs for the Russian civil aircraft public-private companies. It's ascertained that working out and realization of the nowadays company's innovation development program should be based on the co-operative work of each first-level subdivision's members of the company. The program also is to be "opened" for the corporation's system of the personnel management.

Key words: *innovations; planning; development programs; civil aircraft; public-private company.*

Государственное участие в управлении инновациями стало применяться на практике в 2000 году. Решением Правительственной комиссии по высоким технологиям и инновациям 2 августа 2000 года было положено начало работам по разработке Программ инновационного развития компаний с государственным участием.

В принятой в 2010 году государственной программе Российской Федерации «Экономическое развитие и инновационная экономика», которая была утверждена постановлением Правительства Российской Федерации №316 от 15 апреля 2014 года, была поставлена задача начать работу по разработке Программ инновационного развития (ПИР). В Стратегии инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации №2227-р от 8 декабря 2011 года основной акцент при разра-

ботке ПИР был сделан на развитие связей предприятий с государственным участием с высшими учебными заведениями в вопросах подготовки кадров, выполнения опытно-конструкторских и научно-исследовательских работ в рамках поставленных задач.

До прошлого года предприятия с государственным участием уже имели разработанные ПИР и занимались их реализацией. С 2015 года началась активная системная работа предприятий с государственным участием по разработке и актуализации ПИР для зависимых предприятий.

Важным вопросом инновационного развития государственных и зависимых предприятий является ежегодная актуализация и обновление данных ПИР и ее ключевых показателей в соответствии с практическими рекомендациями об «осуществлении на регулярной основе стратегического анализа в инновационной сфере, мониторинга и прогно-

зирования технологического развития, технологического аудита и сопоставления с основными конкурентами».

При разработке и актуализации ПИР существенным является каскадирование проектов ПИР, ключевых показателей эффективности ПИР на подразделения первого уровня, и в случае необходимости возможно каскадирование до подразделений второго и третьего уровней. При формировании системы оценки эффективности ПИР особое внимание уделяется таким факторам результативности, как эффективность, интенсивность и организация работы с инновациями на государственном предприятии. Один из важных параметров оценки инновационной эффективности предприятий — это развитие взаимодействия с высшими учебными заведениями и научными организациями, внедрение необходимых элементов инновационной инфраструктуры.

Актуализируемая ПИР государственного предприятия должна быть увязана со Стратегией предприятия и его инвестиционной программой на 10 лет.

В гражданской авиации России первым и пока единственным авиапредприятием, разработавшим ПИР, стала авиакомпания «Аэрофлот — российские авиалинии», которая в 2013 году разработала первую Программу инновационного развития. С 2015 года начата работа по разработке ПИР авиакомпаний группы «Аэрофлот», в т. ч. дочерних авиакомпаний: АО «Донавиа», АО «Россия», АО «Оренбургские авиалинии» и АО «Аврора». При формировании паспорта ПИР для каждой дочерней авиакомпании были определены основные направления научно-технического развития, определены важнейшие мероприятия по инновационному развитию. Наиболее важным разделом программы стал раздел кадрового обеспечения реализации программы, были разработаны механизмы взаимодействия потенциальных партнеров с компанией, определены потребности авиакомпании в подготовке и переподготовке персонала. Методика инноваций представлена в документе «Рекомендации по разработке программ инновационного развития акционерных обществ с государственным участием, государственных корпораций и федеральных государственных унитарных предприятий».

Для обеспечения эффективного управления ПИР используются современные инструменты. Так, в 2016 году ПАО «Аэрофлот» стало двенадцатой организацией, которая прошла сертификацию Центра оценки и развития проектного управления. Сегодня в системе обеспечивается ежегодный мониторинг порядка 60 ИТ-проектов, и более тысячи поручений. «В компании ПАО «Аэрофлот» проектная деятельность регламентируется действующим корпоративным Стандартом управления проектами (СТО ИТ 30.13). Стандарт является основным документом системы менеджмента качества, унифицирующим механизм управления ИТ-проектами авиакомпании. Этот факт подтверждает единый методологический инновационный подход к проектному управлению во всей структуре авиакомпании. Важной является поддержка проектной деятельности со стороны высшего руководства организации» [1], — отмечает Олеся Сафонова, руководитель Управления проектного менеджмента в государственном секторе Аналитического центра при Правительстве РФ, ассессор, эксперт Аналитического центра при Правительстве РФ.

Одним из ключевых факторов повышения эффективности работающих на рынке авиакомпаний является качество подготовки авиационного персонала, программы подготовки, разработанные эксплуатантами российской гражданской авиации. В настоящее время усилия по решению проблемы качества подготовки авиационного персонала нашли поддержку на уровне Президента РФ после анализа состояния безопасности полетов в гражданской авиации России.

Важное место в качественной подготовке авиационного персонала занимают применяемые инновационные методы и программы подготовки. Начиная с 1 октября 2006 года для всех авиакомпаний — членов ИАТА была введена обязательная процедура сертификации по результатам аудита эксплуатационной безопасности деятельности авиакомпаний. В последней (девятой) редакции Программы аудита эксплуатационной безопасности во всех разделах по ключевым направлениям деятельности авиакомпании говорится о необходимости наличия в авиакомпании разработанной программы обучения авиационного персонала. Так, в IOSA Standard

Manual 9st red.: по летному составу — раздел 2.: «Летная эксплуатация» (FLT) «Подготовка и Классификация», п. 2.1. «Программа Подготовка и Аттестации»; по диспетчерскому составу — раздел 3.: «Управление полетами — управление воздушным движением» (DSP), п. 2. «Подготовка и Аттестация»; по инженерно-техническому персоналу — раздел 4.: «Инженерное обеспечение и ТО воздушных судов» (MNT), п. 4.5. «Программа подготовки»; по членам кабинного экипажа — раздел 5.: «Эксплуатационные процедуры в салоне» (CAB), п. 2.1. «Программа обучения»; для наземного авиационного персонала — раздел 6.: «Наземное обслуживание» (GRH), п. 2.1. «Подготовка и квалификация персонала»; для авиационного персонала, занимающегося обслуживанием грузовых перевозок — раздел 7.: «Грузовые перевозки» (CGO), п. 2. «Подготовка и квалификация персонала»; для специалистов по авиационной безопасности — раздел 8.: «Управление авиационной безопасностью» (SEC), п. 2. «Подготовка и Квалификация» — опубликованы требования для эксплуатанта (авиакомпания) о наличии собственных программ подготовки авиационного персонала, в некоторых случаях допускается организация непрерывной подготовки (с элементами дистанционных образовательных технологий).

В сложившейся практике деятельности авиакомпаний программы подготовки авиационного персонала являются неотъемлемой частью действующей системы менеджмента качества (СМК) в форме Стандартов, Документированных процедур и Рабочих инструкций. Важным является процессный подход в документировании образовательных технологий с ежегодным аудитом состояния учебных программ, а также высокими требованиями контроля качества подготовки методом регулярных проверок АУЦ со стороны инструкторского состава авиакомпаний.

Требования к форме организации обучения авиационного персонала изложены в Федеральных авиационных правилах ФАП-128 «Подготовка и выполнение полетов в гражданской авиации Российской Федерации»: п. 5.84 гласит, что авиационный персонал должен проходить подготовку по разработанной эксплуатантом программе подготовки. Важ-

ным является развитие правовой базы в части разрешения использования дистанционных образовательных технологий в процессе переподготовки авиационного персонала: так, в п. 5.86 ФАП-128 определено требование об организации периодической наземной подготовки, которое может быть реализовано путем прохождения заочных курсов, а также дистанционного обучения или сдачи письменных экзаменов.

Таким образом, законодательная основа подготовлена для реализации качественной подготовки авиационного персонала в соответствии с требованиями ФАП-128 и требованиями 9-й редакции Программы эксплуатационной безопасности ИАТА (IOSA). Наиболее рациональным представляется построение сквозных процессов обучения авиационного персонала с применением образовательных порталов АУЦ и их интеграции в единую информационную систему авиакомпаний на основе согласованного регламента непрерывной подготовки авиационного персонала. Об этом шла речь на Второй международной научно-практической конференции «Актуальные вопросы развития воздушного транспорта на Юге России «АвиаТранс-2011» 18–19 ноября 2011 года.

С целью повышения эффективности и качества подготовки авиационного персонала при применении дистанционных методов переподготовки рекомендуется использовать технологию совместных (авиакомпания и АУЦ) регламентов подготовки авиационного персонала на основе программ обучения, разработанных силами авиакомпаний в соответствии с предлагаемой информационной архитектурой дистанционного обучения авиационного персонала.

В связи с омоложением персонала авиапредприятий в настоящее время актуальным становится использование возможностей социальных медиатехнологий в открытом и корпоративном интернете. Для апробации современных возможностей социальных медиа в 2015 году была начата работа группы «Топливная эффективность на транспорте» [9], которая постепенно набирает инновационный контент, и в настоящее время объединяет более 1000 подписчиков.

Для эффективной реализации программы инновационного развития представляет-

ся целесообразным формирование Комитета по инновационному развитию предприятий с государственным участием, обеспечив прозрачность процессов управления инновациями с акцентом на современные технологии управления и обучения персонала. Первый вице-премьер Игорь Шувалов в марте 2016 года утвердил директивы Правительства Российской Федерации №1471п-П13 и 1472п-П13 за принятие ПИР. С 2016 года стимулирующая часть вознаграждения руководителей госкомпаний¹ составит от 10% до 25%. Правительство надеется, что таким образом удастся повысить инновационность российской экономики. В феврале 2016 года Правительство Российской Федерации утвердило указания по оценке качества ПИР, которые должны интегрироваться в систему управления государственной компании [2–7]. К лету 2016 года ПИР госкомпаний должны быть утверждены комиссией из представителей Минэкономики, Минобрнауки и профильных ведомств, для гражданской авиации это Министерство транспорта.

Выводы

1. В современных условиях разработка и реализация ПИР госкомпаний должна разрабатываться и реализовываться представителями всех структурных подразделений первого уровня и быть открытой для корпоративной системы управления персоналом.

2. До 70% содержания ПИР госкомпаний должно быть ориентировано на взаимодействие с высшими учебными заведениями и научно-исследовательскими организациями.

3. В перечне показателей эффективности деятельности топ-менеджмента госкомпаний до 25% показателей должны занимать характеристики отношения менеджмента к инновациям.

Литература

1. ПАО «Аэрофлот» успешно завершил процедуру добровольной сертификации в области проектного управления. [Электронный ресурс] / Центр оценки и развития проектно-

го управления. — Режим доступа: <http://www.isopm.ru/news/47/>, свободный.

2. Государственная программа Российской Федерации «Экономическое развитие и инновационная экономика». [Электронный ресурс] / Росимущество: Федеральное агентство по управлению государственным имуществом. — Режим доступа: <https://www.rosim.ru/Attachment.aspx?Id=55826>, свободный.

3. Рекомендации по разработке программ инновационного развития акционерных обществ с государственным участием, государственных корпораций и федеральных государственных унитарных предприятий. [Электронный ресурс] / Росимущество: Федеральное агентство по управлению государственным имуществом. — Режим доступа: <https://www.rosim.ru/Attachment.aspx?Id=61884>, свободный.

4. Методические указания по подготовке Регламента повышения инвестиционной и операционной эффективности и сокращения расходов. [Электронный ресурс] / Росимущество: Федеральное агентство по управлению государственным имуществом. — Режим доступа: <https://www.rosim.ru/Attachment.aspx?Id=42225>, свободный.

5. Паспорт Программы инновационного развития ПАО «Аэрофлот — Российские авиалинии». [Электронный ресурс] / Аэрофлот — Российские авиалинии. — Режим доступа: http://www.aeroflot.ru/cms/files/category_pictures/Pasport.pdf, свободный.

6. Директива правительства Российской Федерации №1471п-П13 от 3 марта 2016 г.

7. Директива правительства Российской Федерации №1472п-П13 от 3 марта 2016 г.

8. Громовенко А. В. Качество подготовки авиационного персонала с применением ДО. // Материалы Второй международной научно-практической конференции «Актуальные вопросы развития воздушного транспорта на Юге России «АвиаТранс-2011» 18–19 ноября 2011 года. — Ростов н/Д., 2011.

9. Группа «Топливная эффективность на транспорте» [Электронный ресурс] / Социальная сеть LinkedIn. — Режим доступа: <https://www.linkedin.com/groups/8351969>, по паролю.

¹ В перечень 91-р входят 35 госкомпаний и их дочерние предприятия: АЛРОСА, «Аэрофлот», РЖД, «Роснефтегаз», «Газпром», «Роснефть», «Ростех».

Поступила в редакцию

17 ноября 2015 г.



Олег Федорович Ковалев — доктор технических наук, профессор кафедры «Информационная безопасность, телекоммуникационные системы и информатика» Южно-Российского государственного политехнического университета (НПИ) им. М. И. Платова.

Oleg Fedorovich Kovalyov — Ph.D., Doctor in Technics, Professor at the Information Security, Telecommunication Systems and Informatics department of South-Russian State Polytechnical University (NPI) of M. I. Platov name.

346428, г. Новочеркасск, ул. Просвещения, 132
132 Prosveshcheniya st., 346428, Novocherkassk, Rostov reg., Russia
Тел.: + 7 8635 25 51 51; e-mail: rektorat@npi-tu.ru



Роман Геннадьевич Зайцев — директор департамента кадрового развития Южно-Российского государственного политехнического университета (НПИ) им. М. И. Платова.

Roman Gennadiyevich Zaytsev — head of the Professional Community Development department of South-Russian State Polytechnical University (NPI) of M. I. Platov name.

346428, г. Новочеркасск, ул. Просвещения, 132
132 Prosveshcheniya st., 346428, Novocherkassk, Rostov reg., Russia
Тел.: + 7 8635 25 54 64; e-mail: rzajtsev@npi-tu.ru



Александр Витальевич Громовенко — аспирант кафедры кафедры «Информационная безопасность, телекоммуникационные системы и информатика» Южно-Российского государственного политехнического университета (НПИ) им. М. И. Платова.

Alexander Vitalyevich Gromovenko — postgraduate student of Department at the Information Security, Telecommunication Systems and Informatics department of South-Russian State Polytechnical University (NPI) of M. I. Platov name.

344111, Ростов-на-Дону, пр. 40-летия Победы, д. 318/1, кв. 72
318/1 Sorokaletiya Pobedi ln., app. 72, 344111, Rostov-on-Don, Russia
Тел.: +7 903 401 53 08; e-mail: agromovenko@donpac.ru