



孙聪 宋庆国

习近平总书记在今年两会期间强调：要坚持用全面、辩证、长远的眼光分析当前经济形势，努力在危机中育新机、于变局中开新局。危机肯定会带来风险挑战，但历史一再证明，危中有机是最朴素的辩证法。中国共产党近百年奋斗史，就是在一个又一个危机应对中，从胜利走向胜利的。在百年未有之大变局下，要战胜危机困难，实现高质量发展，就必须善于辩证思维，努力控危育机、化危为机，就必须以狭路相逢勇者胜的激情，在变局中应变求强，勇开新局。中国航空研究院党委坚决落实党中央要求，按照集团公司党组疫情防控和科技创新两手抓两不误的部署，对标“十三五”目标，积极克服新冠肺炎疫情的影响，坚持思想不乱、精力不散、工作不停，带领广大干部员工“大灾要大干，开局即决战”，以重大工程、重点项目为抓手，抓统筹、抓预案，抢时间、抢进度，决胜2020，确保“十三五”圆满收官，积极谋划“十四五”新开局。

### 化危为机，勇开新局，要聚焦“五性”研究，强化科技创新，激活推动高质量发展的新引擎

加强“五性”技术研究，提升科技创新能力，为航空科技装备厚积薄发、持续发展的动力引擎。疫情期间，作为集团公司科技创新的大本营，研究院坚持从源头抓起，关注“从0到1”的基础研究，系统谋划“十四五”及中长期发展规划，研究梳理2035年重大技术和工程方向，凝练面向2050年的航空领域基础科学问题，瞄准科技发展的前沿、交叉、新兴领域，构建面向未来10~30年的航空科学技术储备和航空战略科技力量，深化论证中国航空科学技术国家实验室建设方案。从未来航空科技发展需求和当前科研型号产业化中的共性基础问题出发，组织论证安全航空、数字航空、智能航空等方面重大基础科研项目，深入研究新型装备

的作战使用、探索颠覆性航空技术，为航空工业重大技术创新提供支撑。

推动“五性”技术研究，全面落实三年行动计划50个重大项目实施方案，构建项目管理机制，“五性”成为了研究院科技创新主线。聚力航空科技创新牵总能力，重大科技创新项目推动和论证疫情期间不放松不减速，积极聚合地方政府、高等院校、兄弟单位和优势民企等行业内外创新资源，联合攻关。研究院坚持走出去原则，持续拓展对外合作空间，坚持以全球视野谋划和推动科技创新，深化国际技术交流合作，发挥作为重大航空技术领域国家级平台的综合能力，积极参与国际性和国际水平的重大航空前沿探索和技术创新活动，持续推进并深化与俄等具有国际先进水平的国家级航空研究院的交流合作，充分发挥作为中国国家级研究机构的位势功能。

### 化危为机，勇开新局，要聚焦深化改革，释放创新活力，点燃推动高质量发展的新动能

大灾之年也是改革的倒逼之年，要准确识别机遇、捕捉机遇，加快改革步伐，跑出新时代的“加速度”。如果把科技创新比作我国发展的新引擎，那么改革就是点燃这个新引擎必不可少的点火器。没有改革，创新驱动就不可能全速发动。化危为机，勇开新局，最紧迫的就是破除体制机制障碍。研究院着力加大重点领域和关键环节的突破力度，提高改革的“含金量”。以筹划打造航空工业创新梦工厂为切入点，突破传统研发模式，以最快的速度实现技术验证以及技术向产品转化，着力解决先进技术转化慢、先进技术助推产品升级换代难、产品定型后改进难、技术研究应用导向转化不足、科技创新体系不健全、基础研究投入不足、创新人才队伍薄弱等问题。梦工厂将开辟“五性”技术创新战略的快速响应管道，通过试制工厂实现快速技术响应、快速工业实现和快速平台搭建，打造领先创新能力。

# 党建引领 科技赋能 在化危为机中构建创新发展新格局

研究院聚焦要素市场化改革，着力健全完善关键核心技术突破和成果转化机制。实施简政放权，推进研究院治理体系和治理能力现代化建设，切实把体制优势转化为科研工作的成果和治理效能。积极构建协同攻关机制，依托航空基金，促进集团内部企业、院所与高校及外部科研院所等其他科研机构合作互动，形成技术“漏斗型”开放创新机制，突破科技创新能力瓶颈。深化收入分配制度改革，将分配体系与当期发展质量及创新驱动发展指标联动起来，更要与集团战略承接衔接起来，真正做到人员能进能出、薪酬能升能降，天下英才为我所用，进一步为科技创新“松绑”。充分利用国家和集团科技成果转化政策，加强项目的知识产权规划，从源头提升专利、成果等创新成果的转化率，加大存量创新成果的推介力度，在航空科技供给供给侧发力。

### 化危为机，勇开新局，要坚持多措并举，搭建事业平台，汇聚推动高质量发展的新智力

化危为机，勇开新局，关键在于充分发挥人的主观能动性和创造性，这是有效应对化危为机、勇开新局的制胜之道。针对新形势新任务，坚持党管干部和党管人才原则，就是要遵循航空科技发展规律和人才成长规律，就是要管出成果、管出人才。研究院党委创新提出“两大计划”与“四项机制”。实施年轻干部“墩苗计划”，建立优秀年轻干部成长档案，通过组织调训、专题培训、专项任务挂职锻炼等方式强化跟踪培养。2019年以来，“墩苗计划”人选共有15名同志得到提拔、重用或者轮岗锻炼，岗位锻炼率接近30%，目前已有7名优秀年轻干部走上成员单位班子副职岗位。启动青年人才“淬火计划”，加大45岁以下“首特一”专家、40岁以下青年专家、其他各类青年技术专家培养力度，对119名“淬火计划”人选制定精准的培养方案，加大不拘一格选人用人力度。习近平主席多次强调“可以探索搞揭榜

挂帅，把需要的关键核心技术项目张出榜来，英雄不论出处，谁有本事谁就揭榜”。今年李克强总理在政府工作报告中也提出，实行重点攻关项目“揭榜挂帅”，谁能干就让谁干。研究院年初开始探索揭榜挂帅和毛遂自荐等创新内生动力机制，以重大项目需求为牵引，以解决实际问题的成效为衡量标准，以市场竞争机制充分激发创新活力，构建要素市场化机制创新，推动各类创新能力和资源向航空研究院聚集。面向社会组织、集团内单位、研究院部门、成员单位、团队个人等开放申报的“五性”技术研究项目竞争择优立项机制和自我推荐项目立项机制，努力打造领先创新力的开放式创新环境，给青年技术骨干搭台子、压担子，通过实践锻炼推动青年技术骨干稳步成长。

“赛马相马”并举，建立科学选拔机制，实现“五级六档”专家分类考核评价，督促、激励专家立足岗位任务、深入钻研科学技术，提高为院建言献策的积极性和热情，选聘183名技术专家，构建新时代航空研究院人才发展体系。打造“五性”项目总师技术带头人队伍和科研团队。以建立院士、专家工作室为重点，努力逐步建立“为我所用”机制，集聚行业内外外部专家力量，积极构建科研创新平台和专家团队，扩大引才规模，培养科技创新型人才。

### 化危为机，勇开新局，要坚持党建引领，夯实基层组织，彰显推动高质量发展的新担当

坚定的理想信念，是激励我们奋勇向前、克难制胜的力量源泉，是化危为机，勇开新局的制胜密码。研究院党委始终把习近平总书记对航空工业重要批示指示精神和学习贯彻成效作为各级党组织是否坚持把政治建设放在首位的重要标尺。成立由院长、党委书记挂帅的提质增效领导小组，全力推进提质增效专项行动，坚持“组合拳”全盘谋划创新发展，坚持经营上精打细算、管理上精雕细刻、研发上精益求精，把过“紧日子”的思想变成看得见的“硬

杠杠”，全力落实加大业务拓展力度、持续提升管理水平、加快补齐创新短板、落实重点改革任务、着力防控重大风险、加强质量管理等六项专项行动任务和18个具体举措，加强调研督促、绩效考核、激励约束、宣传引导、问责力度等五大保障措施，确保全年科研生产任务顺利完成。

坚持思想解放、价值先进为导向，院党委以高质量党建引领高质量发展为目标，以党建与业务深度融合为根本，创新党建重点工作考核机制，按照系统化思维，对全院党建工作进行深入谋划。重视“三基”建设，以做好基础工作为抓手，以强化基层党组织为路径，以提升基本能力为着力点，上半年克服疫情影响，圆满完成对全院118个党支部的全覆盖大排查，切实让党建工作根深蒂固。面对大变局下这种突如其来的影响，研究院各级党组织、各级班子始终靠前指挥，各级领导干部冲在“双线战役”一线，想尽一切办法将疫情影响降到最低；积极发挥基层党组织战斗堡垒作用和党员的先锋模范作用，在紧要关头，越是体现我们的责任担当，越是困难时刻，越要有共产党员的身影。成立某项目党员突击队，攻克有关领域瓶颈与难点问题；成立研究生院筹备工作党员突击队，克服疫情影响，加快有关工作落地；成立“新舟”700飞机全机静力试验党员联合突击队，有力保障型号试验顺利进行；成立先进风洞调试党员突击队，疫情期间按期复工，如期实现风洞成功起车。

“沧海横流方显英雄本色”，破解危局，终将开拓新局、重构格局。中国航空研究院已走过近60年的奋斗历程，60年间，我们对党忠诚、为国分忧、勇于创新、甘于奉献。我们走过了千山万水，但我们仍需跋山涉水。我们将全面践行集团公司新战略，坚持创新驱动，勇于跨越鸿沟，为航空事业的未来寻找新质发展动力，走好走实走稳航空科技创新高质量发展之路。

（作者分别为中国航空研究院院长、党委书记）

## 哨声响起 速来报到

### ——航空工业昌飞推进“吹哨报到”工作模式侧记

本报通讯员 陈迪波

#### 创新思维 形成“吹哨报到”工作模式

2019年4月，昌飞公司党委引入“吹哨报到”工作模式，倡导“以职工群众为中心，解决思想、工作、学习、生活、家庭等方面存在的困难，进一步促进党建与业务工作融合，与职工群众的工作、生活、家庭融合”。党的十九大报告强调，推进社会治理重心向基层下移。昌飞公司党委创新建立“吹哨报到”工作模式，是推动企业治理重心下移的重要举措，核心是促进党员干部深入基层、服务一线，以党员先锋指数提升科研生产效率指数、以组织力提升战斗力、以支部向心力提升职工凝聚力，驱动党建与业务工作深度融合。2019年6月，公司修订印发《航空工业昌飞党员领导干部联系服务制度》，强调以“吹哨”反映诉求和问题，以“报到”引领响应和解决，坚持问题导向和目标导向相统一。制度的修订，旨在助推各级党组织和党员干部不忘初心，进一步强化问题意识和服务意识。

一年以来，昌飞公司以“员工吹哨，支部报到”“车间吹哨，部门报到”“下游吹哨，上游报到”为主要内容的“吹哨报到”工作模式得到有效推进。公司各党支部组建专项“吹哨报到”团队，聚力解决职工群众遇到的难题，解决生产一线反映的问题，把组织的关怀转化为员工工作的动力。

#### 重在行动 有所“呼”必有“应”

一年多来，昌飞公司以“员工吹哨，支部报到”“车间吹哨，部门报到”“下游吹哨，上游报到”为主要内容的“吹哨报到”工作模式得到有效推进。公司各党支部组建专项“吹哨报到”团队，聚力解决职工群众遇到的难题，解决生产一线反映的问题，把组织的关怀转化为员工工作的动力。

“员工吹哨，支部报到”。有困难、有问题，找组织。“员工吹哨，支部报到”，你的烦心事儿解决了吗？

热处理厂热处理班班组长王反映手套不够用，党支部书记赵兴德考虑到热处理高温、油污的作业环境，以及生产任务的增加，主动协调确保手套按需领用。一副小小的手套，暖了一线职工的心。有职工提出弹簧力值调整操作技巧培训需求，党员吴天峰便利用工作中难度较高的弹簧，边制作边讲解，传授多年的经验。职工王承欣有感而发：“这是以服务职工群众为工作出发点的生动写照。”

去年年底任务冲刺期间，总装厂部分职工长时间加班，有的甚至通宵工作，反映在洗澡方面存在困难。为此，总装厂新建淋浴房，并及时解决职工提出的缺少挂钩放置衣物、水压小易感冒等诉求。“单位党支部听到哨声，立即办实事解难题，为职工提供便利，值得点赞。”这是总装厂职工吕薇的心声。

在成品入库、返修、零件的转运过程中会遇到不同类型的问题，即使有经验的保管员有时也不知所措。根据职工反映的情况，零部件配送中心对频繁出现的问题，形成现场问题标准处置程序，并发布在单位网站及看板上，便于查看和学习。此举为保管员提供了不同问题的处置依据。

“车间吹哨，部门报到”。“部门报到”重点是将管理力量在车间下沉，并推动相关方面的力量聚合，以便快速解决问题，确保生产一线反映的事“有人办、马上办、能办好”。针对热处理厂提出的

设备故障点难查找、维修周期长、自主维修保养能力较弱等情况，5月初，运行保障总厂立即“报到”，组织召开设备问题现场研讨会，商讨将设备“小毛病”迅速归零等问题的解决办法。通过现场探讨，确定把设备进行分类，并结合实际使用情况，制定操作、维护、保养培训计划，提高了操作及维修人员的设备保障水平。

随着工艺设备不断更新升级，各单位相继提出在劳动防护管理方面存在困难。技安环保部党员干部立即积极响应，提高职工劳动防护用品使用效果。采取的措施包括：实行以旧换新、按需发放，保证实时需求；调整劳保用品配发标准，保证实际需求；试用新型防护用品，保证实际使用；推行“一人一型”劳动防护用品，保证舒适实用。

针对部分业务单位反映的公司财务信息化水平不高、影响数据提取效率情况，财务部领导班主动联合科技信息部开发信息化系统，解决部分财务信息化需求，提高了数据提取效率。

进入6月，公司吹响攻坚号角，为加快任务进展，生产单位提出多类需求。对此，工程技术、生产调度等部门实行“干部一车间对接制”，党员干部深入科研生产一线跟踪解决问题，竭尽全力提供细致的服务，将“吹哨报到”落实到完成全年任务的实际行动中。

“下游吹哨，上游报到”。围绕“上游工序服务下游工序”“业务流程上游服务下游”“二线服务一线”等要求，对于生

产一线及其他单位提出的涉及本单位主管工作的问题或需求，公司各相关单位及时有效“报到”，主动协作加以解决。

针对导管渗漏油影响外场直升机完好率，钳焊厂与总装厂联动起来，成立导管品质提升工作团队。该团队通过上下道工序的顾客关系，拉动从整机到零部件的技术、质量人员的共同参与。团队工作取得阶段性成效，促进了整机导管品质提升。

部装厂承接的改装工作大多是第一次投产，常出现工艺偏差导致无法安装情况，需临时投试铸件进行比试安装。听到该厂主管工艺“求助”的哨声，工程技术部工业设计室设计师迅速行动，对数模进行更改并反馈，提高了铆装工作效率。

#### 畅通渠道 提升“吹哨报到”效率

在发现哨声、听到哨声，尽可能让“哨声”吹得响、吹得及时，让“报到”精准高效，昌飞公司基层党组织进行着不断的探索实践。

在工程技术部很多科室，组员“吹哨”，党员代表“报到”蔚然成风，侧重帮助解决家庭生活方面的问题。部装厂班组长代表充分发挥党支部与职工沟通的桥梁作用，在收集“哨声”的同时，与班组长、工段长一道，热心帮助职工解决问题。

“有些职工不愿意反映困难，或对单位党支部能否诚心解决问题存有疑惑。”对此，动部件厂干部主动深入生产班组，通过

谈心谈话，把握职工群众的精神状态、工作状态，引导他们及时反映在工作及生活上存在的难题。同时，建立问题解决方案，党支部书记或相关责任人及时向职工群众反馈“报到”情况。

试飞站广开渠道听取“哨声”。班前会职工提出诉求，班组长记录；职工在可视化看板上填写诉求，看板推进员汇总；班组长代表通过每月履职情况评价表单，填写并整理组员提出的需求；干部通过谈心谈话，记录职工提出的困难及需要帮助解决的问题。

木模厂落实好党员服务班组的最后一公里。每名党员定点联系一个班组，协调解决组员存在的难题，每季度汇总问题清单；“吹哨报到”工作开展情况，与党员先锋指数相结合。

企业规划部修订“吹哨报到”工作管理办法，对纳入部门的吹哨问题、吹哨问题认定、精准吹哨职责、吹哨管理流程相关要求进一步完善，实现了“吹哨报到”的创新管理。

“吹哨报到”是党建工作的创新。航空工业昌飞将不断总结提炼基层支部“吹哨报到”典型案例，以在全公司形成示范辐射效应；各基层党组织积极探索工作制度创新，畅通“吹哨”渠道，细化“报到”评价，提升解决问题的能力 and 效率。“吹好哨”“报好到”，旨在“办好事”“办成事”，让职工群众满意，促企业持续健康发展。

