| 文化视点 |

以文化力引领企业高质量发展

——航空工业起落架公司先进文化力建设纪实

| 黄渊　何明辉

先进文化力是集团公司“三力”目标之一，是集团战略落地的最主要因素。航空工业起落兼承集团文化，在打造集设计、制造、试验、服务于一体的世界知名起落架系统供应商道路上积极探索，着力以先进的文化力引领企业高质量发展。

思想引领　为先进文化力建设定锚指向

起落架公司高度重视习近平新时代中国特色社会主义思想的学习宣贯，充分利用三会一课、《中航起报》、微信平台、书香航空、电视新闻等载体，由领学到谈启示与实践，做到常学常新、善学善用。大力培育践行社会主义核心价值观，筑牢全员共同的思想基础。健全制度、完善机制，使“不忘初心、牢记使命”成为党员干部始终的遵循。

公司积极导入文化理念，通过价值观高度趋同培育共同思维习惯；如“遇到问题就暴露”的问题文化思维习惯、“以客户为中心”的客户文化思维习惯等，以此促进形成共同的行为习惯。把“讲诚信、知敬畏、做贡献”作为道德基础，促使全员形成良好的职业素养和价值取向。同时成立企业文化工作小组，每个行政单位均配备兼职文化联络员、宣传员，自觉承担起举旗帜、聚民心、育新人、兴文化工作，切实抓好集团文化落地。

管理支撑　为先进文化力建设强基固本

强化文化的管理，夯实管理文化。起落架公司注重抓好文化管理与制度管理的有效结合，通过严格管理促进文化的形成。把文化理念贯穿到日常培训、干部管理考评、员工奖惩条例、行为规范及制度流程、标准等方面，通过价值理念牵引和管理强化，逐步形成共同的习惯，提升职业素养。

公司持续强化信息化的管理手段，体现出严、准、实的特点，实现了“人找事”到“事找人”的转变，促进员工形成自觉进入信息系统接受工作任务、按节点交付的良好习惯；精益管理的持续实施，形成了以精益文化为核心，包括执行力文化、质量文化、安全文化、保密文化、责任文化、团队文化的“同心”文化特质。

公司坚持将文化融入日常管理、落实于规章制度和流程管理中；专项文化扎实推进、融入细节、有效开展。专项业务管理制度制定的原则逐步走向员工利益和企业利益的趋同，有效避免“推诿”“找借口”等现象，有力促进了员工与企业共同成长。同时，对各部门企业文化建设纳入综合管理内审考核，同步推动部门文化管理能力和水平的提升，促推文化在各部门落地生根。

行为导向　为先进文化力建设守正出新

心之所向，行之所往。每一个起落架人的目标同向、行动同步，将会产生源源不断的强劲动力。公司持续巩固提升陕西省精神文明单位建设成果，将社会主义核心价值观、航空报国精神与科研生产实际相融合。公司强调知行合一，重视员工岗位行为准则和行为底线的构建与践行，确立了以“执行第一、表单办事、日清日毕、持续改善”为主要内容的员工岗位行为准则。通过实践探索，逐步将行为准则纳入到绩效评价，渗透到科研、生产、经营、管理的方方面面，促进全员形成按规矩办事的行为习惯，最终成为员工的自觉行动。

上半年复工复产以来，针对某两型重点型号的研制生产任务，公司适时启用重点工程交付保障文化，以系列实践工作大力营造决战决胜两项重点工程良好的舆论氛围，确保了某两型重点工程按时交付，同时也进一步丰富了保障文化的形式和内容，为其他科研型号任务的研制交付积累了宝贵经验。

结合产品交付形势，公司全面开展“转三观强三感”大讨论活动，引导党员干部职工守初心、担使命，认清形势，统一思想，全力以赴补短板，聚精会神炼内功，树立起正确的客户观、市场观、质量观，增强紧迫感、危机感、责任感，进一步促进工作提质增效，提升客户满意度，强化干部职工担当作为。

勇担责任　为先进文化力建设拓展外延

起落架公司始终坚持政治责任、社会责任、经济责任一体承担，积极组织精准扶贫及爱心帮扶、公益捐赠、志愿行动等公益活动，传递报国情怀。结合定点扶贫需求，公司充分利用职工福利、防暑降温用品及职工节假日慰问等形式加大消费扶贫力度，并加大正面宣传，使全体员工加入到脱贫攻坚的伟大行动中来。公司还积极策划“红围巾”公益活动，让贫困山区儿童体会到航空人的温暖和深情。群团组织拓展思路，凝聚青年力量，通过参加地方微视频大赛、农村人居环境改善活动及航空科普进校园等一系列活动，不仅充分展示了航空青年职工爱岗敬业、逐梦蓝天的风采，也让“航空蓝”成为社会群众深刻的记忆，塑造了航空企业良好的社会形象和影响力。

围绕先进文化力建设，起落架公司始终没有停止探索的步伐，他们坚信，在集团公司“忠诚奉献、逐梦蓝天”航空报国精神的感召下，心怀理想、厚积蓄力，必将在碧海蓝天绘就新时代企业高质量发展的宏伟蓝图。

长飞记忆

| 唐双全　唐翊翔

1958 年，当第一批 100 余人的新兵集结完毕，穿上新军装，乘坐火车来到广州，进驻白云机场场站的时候，这群来自祖国各地的新兵才知道自己的使命：修理战斗机。这是一个特殊的部队，他们的组建是为后续规划做的储备。1959 年和 1960 年，又有 2 批共 300 余人的兵源先后集结，全部编入了 1959 年由重点修理车间扩建的中心修理厂，一个飞机大修厂的雏形已经初现。

八个牛皮菜

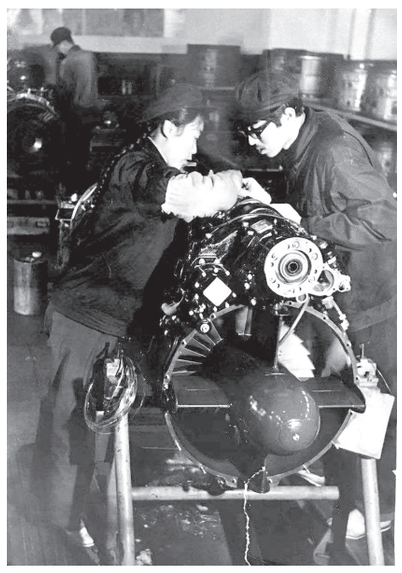
正值国家处于较困难的时期，物资比较紧张，广空号召部队全体指战员发扬自力更生、艰苦奋斗、丰衣足食的“大生产运动”精神，给每个战士下达了年上交 200 斤蔬菜的种地指标。战士们大都来自农村，他们一边学飞机修理技术和练兵操练，一边开垦荒地重操旧业。

1960 年 12 月 5 日这天，大家早早地穿戴整齐来到会场——今天的大会，上级要宣布一个重要的决定。当首长在主席台上宣读完空军司令部下达的关于改建中型翻修厂的指示后，会场欢声雷动，掌声久久不息。自此，“中国人民解放军空军第十九修理厂”正式成立。

在庆祝工厂成立的“晚宴”上，炒牛皮菜、牛皮菜丸子、干煸牛皮菜、牛皮菜氽汤……八个全部由牛皮菜加工的菜肴成为了一道亮丽的风景线。12 月的广州正是牛皮菜疯长的季节，战士们吃着自己亲手种植的菜，畅想着工厂的未来，脑海里满满都是幸福和希望。

建厂初期就埋下种子的种菜也成为了航空维修专家的“硬核技能”。今天，这项技能被长飞的军贸飞机修理建线的专家沿着“一带一路”的线路，带到了印巴次大陆和非洲尼罗河畔；这些地方不仅留下了长飞航修专家技术技能的传承和友谊，更播撒下了中国人民艰苦奋斗、不屈不挠的精神，这是专家们带来的绿色希望。

航修挖井人



1960 年 12 月 5 日，中国人民解放军空军第十九修理厂在广州白云机场正式成立。工厂设立了飞机、发动机、军械特设、机械加工、冶金 5 个车间共 102 人，开启了早期的艰苦创业。

那时的白云机场是军民合用机场，场站条件艰苦，不仅是所需设备紧缺，就连一个像样的厂房都没有。

建厂初期，发动机车间的任务是从修理发动机的部附件开始的，工厂急需一间可以安装部附件检测设备的厂房。负责组建发动机车间的战士们发扬艰苦创业的精神，将白云机场场站的一间航材仓库进行清理，临时安装上了检测设备和工作台，成为工厂第一个发动机车间厂房。

这间厂房采光、通风条件差，没有恒温设备，在广州的夏天，战士们可以克服高温的困难，但发动机部附件的检测必须要控制温度。为了解决设备和油液降温的问题，一个探井小组迅速行动了。

他们走遍了广州市三元里的大街小巷，收集所探井水的温度，测算出井水比气温低 10~12 度的调查数据。他们自己动手，在厂房旁挖井，用引出的井水对试验台用油进行散热和降温，取得了满意的效果。在没有空气压缩机的情况下，战士们靠肩扛手抬，用笨重的冷气瓶进行供气。

即便在这样艰苦的条件下，发动机车间每月仍可以为部队修理发动机部件 60 台套。

节能降耗 从练就过硬的本领做起

| 郑永梅

能源与每个人息息相关，从工作到生活的一点一滴都离不开能源。但是，能源却是有限的，需要大家共同努力，行动起来，节能降耗。古人说：不积跬步，无以至千里；不积小流，无以成江海。节能增效也是一样，只要我们每一个人迈出一小步，就会使企业迈出一大步。作为一名航空国企技术人员，我认为除了做到节约一张纸，一滴水、一颗螺丝钉、一根导线，更重要的是提高自己的技术、技能水平，练就过硬的本领，才能从根本上解决科研生产中带来的废品次品，才能避免更大的浪费。

技术人员，练就过硬的技术水平，至少可以避免在设计、编制文件中浪费大量的纸张、时间，也能采用最有效、消耗最小的方法解决问题。当机上发生故障时，能够在最短的时间内对故障进行定位，避免消耗大量的人力物力财力。如，在飞机压力加油故障中，如果技术不过硬，为了对故障进行定位，就要一遍遍进行试验，对相关产品进行拆装，将油箱的油液放掉再重新加油。这个过程中，不但需要大量的人力物力，也会消耗大量的燃油。如果技术过硬，对系统、产品非常了解，设计有没有缺陷，那么就能准确定位，快速排除故障。

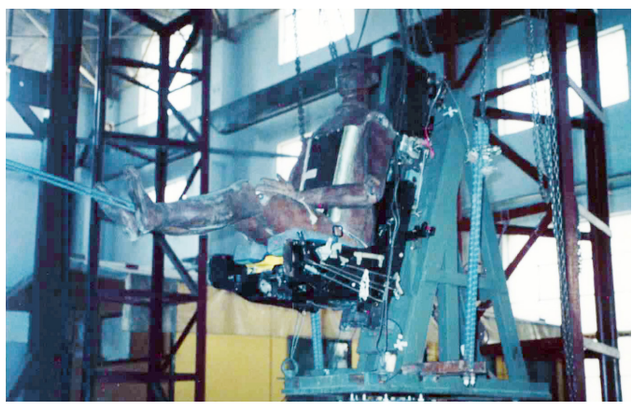
技术人员，除了练就过硬的技术水平，还要敢于创新。创新是发展的动力，技术人员要通过基础科研、工艺改进、全员改善等，围绕公司科研生产薄弱环节，进行技术创新，减少浪费和返工，提高工作效率，创造更大的价值。如，试验中的各类油液很容易受到污染，一旦不符合国军标相关要求，有时就需要将整个试验设备的油液全部换掉，换掉的油液就会报废。为了避免这种浪费，技术人员可以在试验设备中加装清洗泵、油滤等，或研制油液清洗设备对油液进行清洁再利用。

技术人员从源头解决科研生产中的浪费，技能人员从岗位自身做起，练就过硬、精湛的技术水平，才能减少和避免废品次品的产生。公司的技能大师赵平、李国栋、广杰等在一次次的勤学苦练中掌握了别人无法掌握的大国工匠技能。如在飞机大部件对接中，这是一项只准成功不许失败的任务，一旦失败意味着前期大量工作都付诸东流，意味着大部件蒙皮将报废，将给公司和国家带来很大损失。全国劳模赵平凭借过硬的技术一次次出色地完成了该项任务。赵平说，没有窍门。只有一个字，练，无数次地练！练精准度，练感觉，练专注度，甚至还要练出一双火眼金睛，才能完成别人不可能完成的任务；技能大师余军强一双能够变废为宝的巧手，修旧利废，充分利用现有资源，降低成本，对试验工装、设备等进行改造，解决科研生产瓶颈问题，为公司节省了大量资金。如全姿态组合陀螺内部结构复杂、器件精密、布局非常紧凑、空间狭小，更换拉线无处下手。按照一般的修理方法更换一次拉线需反复拆装多次，周期需要十几天，费时费力，还有可能让产品直接报废。经过多年积累、思考及不断改进，余师傅发明了一套不用分解陀螺组件的简便方法，将原来需十几天才能完成的任务，一天就能完成，大大提高功效，节约成品返修的大量资金费用，而且更有效地保证了产品的技术性能指标。

节能降耗，从我做起，不是一句空话，不仅仅体现在一滴水、一度电，一根导线上，更重要的是体现在技术的精益求精、勇于创新上，更重要的是体现在技能水平的精雕细琢，无废品、不返工上。没有过硬的技术、技能水平，没有创新，节省下来的那一滴水，可能会是造成损失时的那一滴眼泪；节省下来的那一度电，可能会在加班返工的灯火通明中瞬间消失；节省下来的那一根导线，可能会永远躺在材料库里直到老化报废；节省下来的那一颗螺丝钉可能永远也无用武之地。

一个企业只有全面提高技术、技能人员的整体水平，才能真正创新增效促发展，公司才能长久的发展和壮大，才能细水长流，行稳致远。

| 航空人故事 |



早期强度试验

耀县时期的所大门

我们家的航空梦

| 张昕

我出生在耀县一个普通的航空家庭。上世纪六十年代初，父亲大学毕业后分配到了阎良中国飞行试验研究院强度室工作。1965 年中国飞机强度研究所（航空工业强度所）在陕西省铜川市耀县建所，父亲从阎良试飞院调至强度所工作，我就出生在这里。当时建所为了响应国家号召，选址在渭北塬上的沟壑之中，黄土高原的沟壑中很难找到一块足够大的平地整体建设，所以当时的强度所很多实验室都是分散在河沟不同的支沟里。

父亲当时工作的研究室是动强度研究室，坐落在一个叫狐子沟的地方，那里有一处石缝常年流出一股清澈的泉水，每次从那里经过，我都会趴在那泉边喝上几口。在单位停水的时候，家家户户都会推着自行车或者步行，拿着各式各样的容器去那里取水。这一眼清泉，也同时浇灌着路边很多菜地，菜地里种植了各种蔬菜和瓜果，特别是种出来的西红柿，甘甜可口，而且还是沙瓤的，在炎炎盛夏，吃上一个在清凉的泉水中浸泡过的西红柿，那种感觉舒爽无比。

记得大约在我五六岁的时候，一天晚上，父亲要去实验室加班做试验，我也非要跟着去看，父亲实在拗不过就带着我去了。当时实验室里正在做一项试验，我看到一个“人”坐在试验台上，设备发出震耳欲聋的响声，便好奇地问父亲：“那个‘人’坐在那上面干什么呢？”父亲给我解释道：“那个坐在上面的不是真人，是个假人，是模拟物，主要作用是考核假人下面的弹射座椅能否经受振动试验的考核。”

当时的我似懂非懂，只是觉得非常有意思而且很新奇。随着年龄的逐渐增长，在单位中我又看到和经历了很多和飞机相关的事情，包括在狐子沟的空地上停放着的一架直升机和一架歼击机，那是小时候我和小伙伴们最爱玩耍的去处。

这中间还发生了一件印象深刻的事情，那就是摆振试验大飞轮的运输，这在当时可以说是一个奇迹。大飞轮自重约六十吨，直径约五米，当时国内能够进口到最大的载重板车只有四十吨，需要经过特殊改装和加固后才能完成运输任务，且大飞轮从铁路货运站下了车皮后，还需要经过十几公里的山村公路运输，途中还必须经过一座小型石桥，别无其他路径可选，石桥的设计承载只有二十吨，以当时的条件，运输难度可想而知。最终经过多方论证和对桥梁的改造加固，并挑选了一位参加过抗美援朝、经验丰富的老司机亲自驾驶。运输车辆通过桥梁后，桥面和桥墩的基础被压下沉了十余厘米，总算有惊无险地通过了。当时运输车经过我们家属区旁边的公路时，路边聚集了很多职工和家属观看这一盛况。最终，将大飞轮安全运输到了耀县马嘴沟的摆振实验室，完成了当时国内最先进、能力最强的摆振实验室建设。

高中毕业考大学，根据我的估分，父亲给我报了西北工业大学，这所隐秘低调的大学也正是我父亲当年读书的学校，我和我的父亲前后差了整整三十年入校。入校后，父亲当年的一位老师，也是西工大著名的气弹专业专家赵令诚教授，到新生宿舍看望学生，并细心询问每一位新生都是从哪里来的，当问到我的时候，我说我是从中国飞机强度研究所考来的，他就又饶有兴趣地问我：“你的父亲叫什么？”当我说出父亲的名字后，赵老师马上又说：“你父亲我知道，他是我带的第一届强度专业的学生，你这是子承父业呀，要好好学习，将来为国家的航空事业做更大的贡献。”

一晃四年大学生活结束了，我也如愿地分配回强度所工作，而且还是二室动强度研究室。工作一段时间后，我又开始从事振动环境试验技术研究，当时西安的航空声学与振动强度航空科技重点实验室还没有建成，振动环境实验室还在耀县的狐子沟，有一次刚好一个单位的客户过来做一项试验，试验件到了实验室后，我一看还是飞机的弹射座椅，也让我突然想起小时候跟随父亲在实验室看到的那个试验，只是现在是经过改进的型号。进行试验时，依然需要安装一个假人坐在座椅上，同样的场景，近三十年后再次重演，此时的我已从一个懵懂少年，成长为一名科技工作者，继续着航空事业的征程。

我的女儿前几年考大学时，我们非常希望她能考取西北工业大学，但是事与愿违，最终被西安电子科技大学录取。本科毕业后考取航空某单位的研究生，也继续走进西北工业大学的校园进行研究生基础课的学习。这样算下来我们一家三代人都经过西北工业大学的培养，而且也是三代人都从事航空事业。

随着国家三线调整，航空工业强度所也在九十年代初从耀县的小山沟搬迁至西安，并在阎良航空城和上海浦东建设了新的试验基地，我们国家今天的科技实力也已今非昔比，新建的实验室、最新的试验及测试设备、不断完善的装备研制体系，年轻的优秀人才逐渐担当起重任。但我们的事业和目标没有变，我们的航空情结没有变，我们将继续奋斗和拼搏，不负此生航空梦。