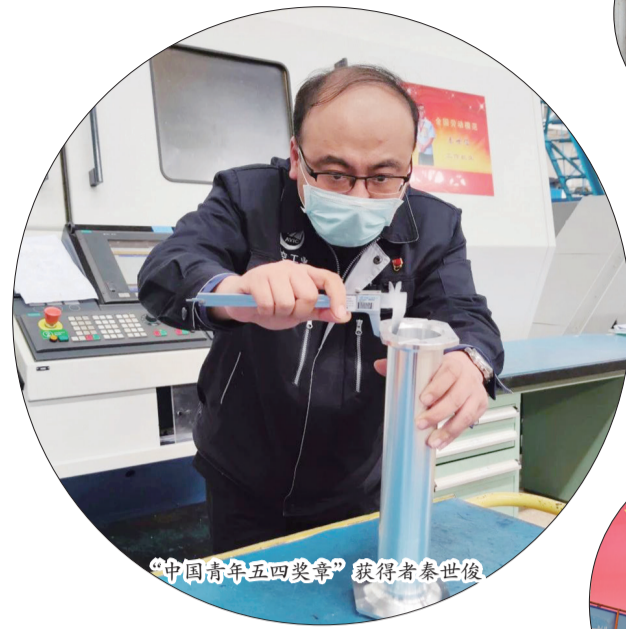




哈飞技术骨干李乾明



2019年哈飞新入职员工



“中国青年五四奖章”获得者秦世俊



哈飞铆接实训基地



哈飞铆接基地工
艺员实训考试



哈飞职工参加
哈尔滨市技能
大赛

赵冬晶 刘蕊 黄海月 摄

培植成才沃土 迈向一流企业

——航空工业哈飞人才队伍建设侧记

| 本报通讯员 黄海月

近日，航空工业哈飞捷报频传。公司高级技师、航空工业首席技能专家秦世俊荣获第24届“中国青年五四奖章”，技术骨干李乾明入围第20届全国青年岗位能手，一批批理想信念坚定、实干肯干、守正创新的技术技能人才相继涌现，呈现人才事业蓬勃发展的生动局面。

“功以才成，业以才兴。”人力资源是企业发展的第一要素。几年来，哈飞深入贯彻落实习近平新时代中国特色社会主义思想精神和党的十九大精神，坚持党管人才原则，坚定实施人才强企战略，加强对优秀人才的引进、培养、激励和成就，着力建设与发展需求相匹配的一流人才队伍，为航空报国、航空强国奠定人才基础。

良方聚才

2019年，有序在厂区参观实习的南航、北航等高校毕业生生成了一道亮丽的风景线，这是哈飞进一步加强校企合作成果。哈飞充分考虑高校需求，制定实习计划，丰富实习形式，多措并举加大对航空院校毕业生实习工作的支持力度。同时，采用培训、参观实习、校友讲座、人才政策宣讲等方式，扩大企业知名度和吸引力，使高校毕业生引进工作质量逐年提高。

精心育才

“在实训基地学习了3个月，不仅掌握了技能，提前转正还拿到了奖励呢！”一名转岗职工兴奋地说。2019年，21名转岗技能人员在铆接实训基地经

过几个月的理论学习和实践操作，顺利“毕业”，正式加入飞机铆装钳工队伍。

实训基地是哈飞聚焦型号任务打造的集技能传承、技术创新和人才培养于一体的实践平台。充分利用技能大师工作室、劳模创新工作室，切实发挥技能大师“高精尖”人才导向作用和示范引领作用，以技术技能传承、技术技能难题攻关、全工序复合型人才培养为工作重点，培养技术精湛、水平过硬的复合型人才。

实训基地只是哈飞育才的手段之一。哈飞依据人才中长期系统培训规划，运用人力资源矩阵，识别不同工种、不同站位的技能要点，编制实际操作培训讲义，结合职工特点制定差异性培训计划，2019年已完成66个工种、323个技能等级理论题库的编制完善。实践长才干，历练出人才。职工通过实训、拜师学技等活动，将理论知识和岗位实践相结合，在实践中锤炼技能、修炼匠心、不断创新，在完成科研生产任务的同时成就更好的自己。

基础培训与专项培训相结合，强化人才基础素质。强化质量、安全保密、6S、职业素养等基础管理培训，提升技术、技能、管理人员的能力水平。以问题为导向，以关键岗位为重点，开展精益生产、型号试飞和项目管理等专项培训，促进型号上质量、上产量。开展“总师讲堂”，为技术人员搭建沟通交流平台，提升技术人员能力水平。

请进来与走出去相结合，开阔人才思维视野。定期开展“哈飞大讲堂”，邀请项目管理、风险管控和质量管理等方面专家为领导干部授业解惑，强化领导干部担责守规、高效执行的思想和行为，增强干部队伍综合素质，提升领导力。选拔推荐优秀骨干人员赴外进行留学深造和培训学习，培养国际视野和创新精神，满足公司长远发展需要。

培训与评价相结合，激励人才创新创造。哈飞以人岗匹配为出发点，以能力测评为抓手，结合人力资源矩阵，开展技能人员核心能力测评与提升工作。从专业匹配、能力匹配等6个维度，评估人岗匹配程度，明确改进方向，做好针对性提升，深挖职工个人潜能，破解发展瓶颈，激发价值创造，健全以职业能力为导向、以工作业绩为重点、注重职业道德和知识水平的技能人才评价体系。

真情留才

“今天看到公示，我能享受企业年

金激励性分配了，好多职工都可以，大家干劲更足了！”一名职工激动地说。一时，“企业年金激励性分配”成为职工热议的话题，这是哈飞激励人才队伍的又一有力举措。作为公司中长期激励机制，企业年金激励性分配政策瞄准业绩、能力、贡献突出的职工，与职工共享企业成果，进一步稳定了人才队伍，增强了企业凝聚力。

哈飞持续深化制度改革，针对不同岗位，精准激励，完善符合企业发展需要和人才成长规律的激励机制，打造干事创业的沃土。

加强薪酬激励。坚持市场导向和按劳分配原则，优绩优效，多劳多得，向一线人员、骨干人员倾斜，向降本增效、管理改善等工作突出的职工倾斜。紧紧围绕公司发展目标，设立降本增效、管理改善等专项奖励基金，激励职工立足岗位，创造价值，营造公平公正、昂扬向上的干事氛围。

完善职位体系。进一步完善人才发展体系，制定以能力、业绩为主的技术、管理和技能骨干人才选拔机制，形成高层次人才、青年骨干、高潜质人才三级人才结构。建立职工能上能下、能进能出，横向全覆盖、纵向全打通、全生命周期发展的职位体系，打造有能力、有业绩、有管理水平、有贡献的“四有”人才队伍。

完善“长工匠”人才体系，优化专家选拔机制，加强考核监督。对受聘技术技能专家实施年度考核和任期考核，将技术难题、管理问题落实到考核项中，推动专家团队带头创新，解决设计、工艺等方面问题，营造钻研业务、提升能力、崇尚专家的浓厚氛围。推荐优秀技能人才参加集团、省、市级技能竞赛，提供技艺切磋交流的平台，畅通技能人才发展通道。哈飞现有集团、公司级技术、技能专家200余人。

拓展学历教育。哈飞综合分析职工岗位、相关院校学历教育等情况，结合各院校考试条件、上课情况及公司科研生产实际，推荐优秀人才参加南航工程硕士和同等学力硕士班，为职工成长成才搭建平台，强化关键岗位技术人才专业素养，切实提升人才队伍的专业技术水平。

盖有非常之功，必待非常之人。长久以来，哈飞提倡并遵循以人为本的管理理念，依靠职工办企业，尊重职工的主人翁地位，为职工创造成长成才的平台和干事创业的沃土，让职工在工作上获得更多的保障和成就，在岗位上受到更多的尊重和认可，在生活上拥有更多的时间和快乐。未来，会有更多人才在哈飞这片沃土建功立业，为实现自我价值、企业价值和新时代航空强国梦拼搏奋斗。

| 本报通讯员 李蕊

我的青春我做主

——记航空工业昌飞2019年度劳动模范唐怀旭

从初出茅庐的大学毕业生，到成为航空工业昌飞工程技术部发动机专业的技术主管，寒来暑往中，“80后”唐怀旭在这个岗位上已经工作了13年。从开始跟着师傅学，到现在独当一面，他将自己的青春岁月奉献给了热爱的事业。

青春，是用来奋斗的

2007年，就读于南京航空航天大学机电学院的唐怀旭毕业后进入昌飞。在工程技术部，看着身边一位优秀的前辈和同事，年轻的唐怀旭在心里暗暗较上了劲：“要不就不干，要干就干最好。”工作中，他不懂就问，积极向前辈和同事请教；业余时间，他很少出去休闲度假，把主要的精力都放在了钻研工作和学习上。

“这是一种乐趣，我无法自拔。每当看着一个个难题迎刃而解时，那种幸福感和满足感无法言表。”说到那段成长岁月时，唐怀旭的眼睛熠熠发光。

机会总是留给有准备的人。2016年，作为主管工艺员的唐怀旭参与了直8某型机的生产制造工作。由于技术断层，直升机发动机油门线系的调整成为其中的重难点问题。眼看着工作就要遭遇卡点，怎么办？年轻的唐怀旭不愿轻言放弃，每天早来到单位，从零开始，从发动机油门控制原理、机上设计方案进行比对学习，眼看着一本本厚厚的专业书籍在他的桌子上越堆越高，又慢慢变少。到了晚上，他又总是最后一个离开办公室，有时一边走路，嘴里还在念念有词，同事们都笑话他“走火入魔”。就是凭着这份执着，唐怀旭成功掌握了油门线系的调整方法，并带领团队成员争分夺秒编制出了直升机油门线系调整作业指导书，为公司直8某型机的生产打通了专业通道。

青春，是用来拼搏的

“人最宝贵的是生命，生命对于每个人只有一次。人的一生应当这样度过：当他回首往事的时候，他不会因为虚度年华而悔恨，也不会因为碌碌无为而感到羞愧。”这段话是唐怀旭的座右铭，也是他追逐梦想的源动力。

心有多个大舞台，舞台就有多大。2018年，唐怀旭承接了公司某直升机的换发专项工作。该任务难度大、要求高，与

以往不同的是所有技术工作均由公司自行负责，没有其他相关单位的技术支持。最紧张的还是任务周期短，唐怀旭心中盘算，从接到任务到完成工作，留给大家的时间仅有短短的60天，中间还包含过年假期。

有压力才有动力。接到任务后，唐怀旭以积极的心态面对，他不提条件不讲要求，第一时间倒排任务表，按天制定详细的工作计划。制定换发技术框架，组织各专业制定技术方案……从办公室到生产现场，那一段时间的唐怀旭走路都是一阵小跑。在两个月的改装过程中，他一面要协调场内各相关部门，一面要协调外部各配套厂家，还要组织现场各单位开展改装工作。“恨不得自己能长出三头六臂来。”说起当时紧张的工作状态，唐怀旭这样描述自己。功夫不负有心人，在倒排时间任务表里那显眼的红色标记到来的前一周，该项任务终于顺利完成。那一天，站在空旷的试飞站，吹着凛冽的寒风，听着直升机旋翼发出的轰鸣声，唐怀旭咧着嘴笑了。两个月的辛苦化成了一股暖流，温暖了那个寒冷的冬日。

青春，是用来奉献的

“必须要紧贴生产一线开展技术攻关。”多年来，唐怀旭和平均年龄28岁的年轻团队扎根生产一线。在他的带领下，团队建立了行之有效的工作体系，将大项分子项和小项基本工作纳入体系，将每项工作进行“价值赋分”，在技术管理领域实现了工作的“量化”，有力激发了团队成员的创新及科研动力。

通过实践，唐怀旭和他团队的工作法有效推动了直升机科研工作方法的创新。在他的这一工作方法指导下，很多问题迎刃而解。

2019年，在一次某型号直升机换发发动机鉴定试飞中，突然出现了动力舱温度远远超过额定温度的问题，异常高温导致动力舱上的温度传感器电缆被烧坏。任务就是命令，唐怀旭第一时间来到现场，查找问题产生的原

因。他迅速集结团队中的发动机专业人员，把工作梳理好，一项项进行细化、量化。团队成员忙而不乱，各司其职，有的负责直升机换装发动机动力舱数据分析，有的负责与配装其他型号直升机动力舱进行数据对比，有的负责分析动力舱形状和发动机排气方面差异，有的负责结合发动机排气管舱流场进行模拟分析……就这样，剥茧抽丝，唐怀旭汇总了众多有效数据，制定了发动机排气管形状调整方案，对尾喷管间隙、长度、形状等相关因素进行反复调整。在经过多次试

证试飞后，最终将动力舱温度降到额定温度以下，有效解决了动力舱温度偏高的问题，保证了型号的顺利鉴定。

在唐怀旭看来，立足科研生产一线的青年技术人员要有自己的抱负和想法，并为此长远规划。“有了好的想法，就要静下心来，一步一个脚印，踏踏实实地去做，不要总想着成功或者失败会怎样，也不要太看重得与失。因为，人的生命只有一次，我的青春我做主。”面对未来的人生目标，唐怀旭信心满满。

唱响计划管控“主打歌”

——航空工业西飞精益加工中心精益工厂建设侧记

| 本报通讯员 周丹岩

优化核心价值流，提高流程运行效率，全面建成专业厂级精益工厂，是航空工业西飞今年精益工厂建设的总体目标。西飞以治理体系和治理能力建设为主线，聚焦运营价值链内涵式发展，突出智慧运营，持续推进精益工厂建设，实现运营管理体系更加成熟、更加定型。

去过西飞精益加工中心生产现场的人，对现场大屏并不陌生。这是精益加工中心生产管理系统的“驾驶舱”，任何人想知道的生产进度信息，比如整体进度、月份进度到工作包、具体图号等都可以在这块电子大屏上找到答案。透过这块简单的屏幕，我们看到的却是精益加工中心从“硬件”到“软件”的突破提升。

“指挥中枢”是关键。在精益加工中心，精益团队通过业务流程优化及管理模式升级，利用信息化技术加强生产数据治理，实现生产计划自动编制、执行过程数据实时跟踪、生产信息实时采集，决策高效可靠、考核核算迅速准确，增强了计划执行力，打破了传统计划管控模式下信息不互通的壁垒，使计划管控成为“指挥中枢”，建立起全流程计划管控模式。

铝合金结构件加工单元的主管计划员说：“原来编制计划可太难了，不同项目计划的信息输入多样，在制品信息获取也非常繁琐。月计划编好了，周计划编2天是常有的事。现在可好了，有项目主管计划员直接输入月度计划大纲，在生产管控系统清晰明了地告诉我我在制品状态，我只用考虑计划编制的內容，方便极了！”

精益加工中心将计划管理业务重新梳理整合，设置项目主管计划员、单元主管计划员和计划协编员三种角色。项目主管计划员根据下游客户需求输入月度生产任务，单元主管计划员汇总平衡后，由计划协编员以产品基础信息库、零件的工艺流程表及标准工时数据库为基础，依据既定的排产规则，借助软件实现自动排产。

计划编制完成后，在执行过程管控中，又会带来哪些改变呢？在生产现场，记者看到操作人员用一个扫码枪一扫，所有的指令都清楚地显示在屏

幕上。在现有网络化硬件基础上，操作人员随生产进度以扫码的形式实时更新产品状态，将数据维护融入日常工作，通过生产管控系统实现生产监控和风险预警，直接反映当前生产进度及异常状态。相比于人为规定的看板维护频率，生产管控系统实时性强，减少了维护人员的工作量和信息的错误率，使得信息透明化、传递高效化、管理精细化。

结合标准工时数据库及各个零件族的工序参考排产时间，精益加工中心根据产品当前生产进度计算剩余加工周期及预计最早交付时间，对比计划交付时间得出当前生产进度准时交付评估结果，为生产决策提供依据；利用生产管控系统统计并存储往期数据，按时间、责任、项目等需要的任何维度，实时进行生产计划数据分析，数据来源唯一、有效，统计分析过程快捷、结果准确。同时，利用设置在生产现场的电子看板，管理人员可随时查看生产信息，便于及时进行生产决策。

以前，精益加工中心进行生产运营分析时，需要运营计划组从其他业务室和单元收集信息、分析数据，分析过程中出现的新问题往往难以及时反馈，导致生产决策延迟。而且过往历史数据存储在在不同文档里，查找困难导致分析缺乏历史数据支撑。如今，一切都变得简单明了。“通过我们的生产管控系统，现在我们能做到自动评估交付风险项、实时查询重点关注项生产信息、历史数据在系统内存储，生产决策有据可依。”

借助信息化技术，精益加工中心实时跟踪与记录产品状态，对比实际生产进度与生产计划，生产管控系统可以实时统计、汇总、分析，迅速完成生产核算，既简化了考核核算流程，又解决了人工上报核算错误多的问题。