

上飞公司持续推进“两张地图”工作 更加明确每一个岗位的“坐标”

□ 邓瑶怡

“十四五”时期(2021—2025年)是公司从“以产品研制为主”向“以产品研制为基础、逐步实现产品经营”格局转变的五年。为适应业务变化、企业发展、向更高目标努力奋斗,上飞公司扎实推进过程建设,动员全员、凝心聚力,以“功成不必在我,功成必定有我”的担当,共同绘制“两张地图”,以过程责任地图完善岗位能力,以岗位能力地图落实过程责任,明确每一个岗位在大飞机宏伟蓝图中的坐标,逐步实现“事事有人管、人人会管事”,推进公司管理水平迈上新台阶。

过程责任地图:复杂事情简单化、简单事情流程化

绘制“过程责任地图”,就是要明确各业务过程由谁负责建设。通过推动各级过程管理责任落实落地,纵向打通“端到端”业务,横向发挥协同效用,明确每一项业务活动的主管方、执行方以及管控要求,助力实现公司战略、政策、组织、流程、工具的一体化管理体系,构建企业核心管理能力。

2021年2月始,上飞公司着手对COMAC管理体系中的业务过程框架进行深度解读,过程框架包括“管理客户与市场、管理产品全生命周期与项目群、开发产品和服务、管理供应商、生产产品、提供客户服务、管理公司、支持与保障”8个零级过程和44个一级过程。通过融合各业务条线力量,组织团队作战、多方协同,结合系列过程定义手册,研究各业务过程指导原则、建设目标、基本要素及管理要求等,对上飞公司各项经营管理活动所涉及的各个过程以及过程间的相关作用进行全面识别,以过程执行者的身份认领40个一级过程并逐层分解(二至末级),建立“1+14+X”过程建设责任体系,层层压实各级过程管理责任。

公司过程架构从零级过程开始计起,每一级过程又分解各级子过程,如一级过程、二级过程等,末级过程即最末级过程,是将流程分解成落实到人/岗位/角色的可执行单元。在实现业务过程全覆盖的基础上,发展规划部牵头上飞公司33个部门对1465个末级过程进行流程设计,明确各项业务的输入来源、输出标准和相关方,以流程图的形式厘清责任链条、规范工作路径,明确每个节点的岗位责任及上下游接口关系,保证“大过程有人抓,小流程有人做”,确保实现“路径清、接口清、责任清”,有效支撑各项业务工作合规、高效。

岗位能力地图:责任到岗定标准、岗到人强履职

绘制“岗位能力地图”,是为了梳理“什么岗位,需要什么资质,按照什么程序、标准、方法,采用什么工具,在什么阶段,干什么事”,实现人人事事都有标准和程序。

上飞公司依托“过程责任地图”,以业务过程清单和《流程手册》为基础,在全公司范围内,全面推行“一书三单一纲”(一书,即岗位说明书;三单,即“岗位-人员”“岗位-过程”“过程-文件”清单;一纲,即岗位资质培训大纲),梳理各个岗位在过程中承担的责任和需要具备的能力,并以岗位胜任为目标,加强全员岗位能力建设。

2022年2月开始,上飞公司人力资源部牵头,以岗位说明书为抓手,从公司、业务、个体三个层面,编制并优化“221+1041+1722”份岗位说明书,将岗位职责与业务过程强强关联,细化分解岗位动作,明确每个岗位在业务过程中的输入输出、标的物、使用的文件、标准、规范、方法和工具。

在岗位说明书的梳理过程中,如何将岗位职责与业务过程进行强关联,强匹配是该项工作中最大的难点。员工对业务过程理解不到位,导致岗位职责挂过程的

现象常有发生。为提高岗位说明书的编制质量,人力资源部采取多项措施予以纠偏:一是完善岗位说明书模板,明确各项信息的填写要求;二是开发信息化平台,实现岗位说明书电子化;三是组织集中评审,由发展规划部、人力资源部、质量管控中心、培训中心等部门组建评审组,出具评审意见。

在岗位说明书的完善过程中,上飞公司培训中心亦结合岗位职责、属性及级别,同步明确了岗位资质和专业能力要求,调整987个岗位的资质大纲,包括了1660项能力和2530门课程。以科室、班组为单位,完成全员岗位要求宣贯和能力培训,在“人有岗、岗有责、责有据”的基础上,做到“知职责、明标准、能胜任”。

后续,上飞公司将进一步完善过程管理长效机制,提升精益管理水平,在各项内容初步显性化基础上,持续开展优化和完善,对“两张地图”进行动态管理;在现有管理体系运转的基础上,进一步厘清管理关系,探索管理体系的融合;在现有文件体系建设的基础上,提升运用制度管理各项事务的能力,向管理制度化、制度流程化、流程表单化、表单信息化、信息智能化的目标迈进,助推中国商飞公司COMAC管理体系建设,为公司实现高质量发展打下坚实基础。

徐炳南 摄



上海航宇科普中心平均年科普宣传辐射量近50万人次 获评上海市优秀示范性科普场馆

本报讯 日前,上海市示范性科普场馆综合评价结果公布,上海航宇科普中心(上海航空科普馆)喜获“市优秀示范性科普场馆”荣誉。作为上海市专题性科普场馆之一,中心坚决贯彻执行各上级单位决策部署,普及科学知识,场馆平均每年科普宣传辐射量近50万人次。

上海航宇科普中心成立于1984年,是国家二级博物馆、全国及上海市科普教育基地、中国大型客机项目

宣传基地。馆内展品众多,10000平方米的展馆外场陈列了歼—8E、DC—8等十余架不同类型的实物飞行器,2500平方米的室内展区包含“走近中国大飞机”“寻觅人类飞行的足迹”“探索飞行的奥秘”3个主题展厅以及3D环幕影院、发动机展厅、模拟飞行馆等区域。

近年来,中心积极开展各类科普活动,拓展“线上+线下”双平台。“线上虚拟科普场馆”在随申办APP、“随申办”支付宝小程序、上海一网通办平台、

“上海航空科普馆”官微和官网等平台上线。疫情期间,中心还通过“云上玩”视频直播方式推出线上活动“宅在家里玩转科学”,参与“博物馆进学校”线上直播平台活动等。在线下,中心的科普讲师多次走进学校和社区街道开展航空知识宣讲活动。去年,中心开展各类线下科普巡展7次,讲座30场,活动辐射人数超30万人次。

(夏芬)

预研先行 自主创新

(上接第1版)基层党支部强引领、广泛学,通过“三会一课”、主题党日、参观“奋进新时代”主题成就展等方式,带领广大党员群众深入领会党的二十大的重要意义和新时代十年的伟大变革,进一步坚定信念、奋发有为。组织召开高层次人才和党外人士座谈会,促进理解和融入,引导广大职工爱党报国,敬业奉献,服务人民。结合实际推动二十大精神走进班组、走进青年,讲好青年精神素养提升工程第一课,开展新员工入职思政课,引导青年听党话、跟党走。

瞄准未来方向 开展四类研究 培育奋进新时代大飞机战略科技力量

北研中心党委深刻认识到,越是深入了解新时代十年伟大变革,大飞机事业取得的阶段性成就,就越能增强志气、骨气、底气,就越能坚定勇毅前行的决心、信心、恒心。作为中国商飞公司的民航预研主责单位,北研中心围绕未来产品、关键技术和未来技术,按照“产品是目标、项目是载体、能力是关键、开放是抓手”的总体思路,瞄准“新构型、新能源、智能化、超声速”等未来

方向,积极发挥“两个喇叭口”作用,发挥区位优势,前瞻布局、勇于开拓,不断增强北研中心面向国家重大战略的技术创新决策能力、面向重大需求的关键核心技术突破能力、面向世界科技前沿的原创技术策源能力。

面向未来,北研中心将持续推进“1133”任务落实。支撑公司原创技术策源地建设,协助构建公司技术创新体系,健全公司技术体系,促进创新主体协同、加强原创技术供给、加快要素创新、加速原创成果转化。依托产品平台,开展以背景型号为牵引的预先研究,为正向设计、高效研制奠定坚实基础;开展以当前型号为对象的应用研究,积极打造非对称竞争优势;开展以颠覆性创新为导向的探索研究,为实现弯道超车提供支撑。

打造预研总体部 构建新发展格局 矢志实现大飞机高水平科技自立自强

党的二十大对高质量发展进行了统筹部署,指出高质量发展是全面建设社会主义现代化国家的首要任务,推动高质量发展其中之一

就是建设现代化产业体系。北研中心旨在围绕“强能力、拓平台、重人才、创机制”四大举措,强化预研核心能力,坚定不移走好大飞机预研事业改革创新之路。通过“打造预研总体部”全面夯实工程总体、方案总体、技术总体三大预研总体能力;通过“构建新发展格局”打造预研创新生态圈,吸引行业优秀人才、技术资源等聚集于北研中心,推动创新链、人才链、产业链深度融合,铸造技术合力,共同攻克预研技术难关。

在“强能力”方面,以集体拼图、快速迭代、

螺旋前进的方式,加速构建“12311”预研能力体系,建立“要素全、迭代快、全局优”的未来产品论证体系,增强新能源动力技术创新能力、闯出跨界发展模式,强化未来技术预研“多学科、多专业、多约束”融合研究能力,落实公司科研三年行动计划,打通新技术应用“最后一公里”,提升新技术成果产品化能力。在“拓平台、重人才、创机制”方面,依托3个重点实验室、9个联合平台、10个国家级联盟、2个中心等扩大对外开放合作,打造市级重点实验室、联合研究中心、产业联盟等创新生态;创建人

C919大型客机和ARJ21医疗机双双亮相

(上接第1版)

C919大型客机是我国首款按照国际通行适航标准自行研制、具有自主知识产权的喷气式干线客机,座级158—192座,最大航程5555公里,2007年立项,2017年首飞,2022年9月获得中国民用航空局颁发的型号合格证。

作为ARJ21系列化发展成果之一的ARJ21医疗机在静态展区中亮相。这款

具备ICU功能、模块化空间布局设计的多用途医疗机,具有医疗救护和医疗转运的功能,可服务于国内航空医疗救援网络。

本届飞行大会首次安排在南昌和景德镇两个城市同步举办。南昌会场主要突出航空装备制造主题,景德镇会场主要突出通用航空主题,主要考虑立足两地航空产业发展实际,充分结合产业特

色优势和发展需求来统筹安排系列活动,精准对接、同步推进两地航空产业高质量发展。其中,南昌会场共安排了航空产业大会主旨报告会、巡展及开幕式、院士专家共话江西航空产业高质量发展专题研讨会、并行专题论坛、产业对接会、动态飞行展示、民用航空展、航空科技文化旅展产业主题展等8项活动。

(李欣阳)



□ 李喆

习近平总书记在党的二十大报告中指出,全党同志务必不忘初心、牢记使命,务必谦虚谨慎、艰苦奋斗,务必敢于斗争、善于斗争,坚定历史自信,增强历史主动,谱写新时代中国特色社会主义更加绚丽的华章。我深刻体会到“三个务必”在大飞机事业发展过程中的重要性。

务必不忘初心、牢记使命

一代人有一代人的长征,一代人有一代人的担当。历史的使命落在我们大飞机人的肩膀上时,把“让中国的大飞机翱翔蓝天”的任务交予我们,这承载着国家意志、民族梦想、人民期盼。

中国商飞是我国实施国家大型飞机重大专项中大型客机项目的主体,为国家 and 人民打造出安全、经济、舒适、环保的大型客机是我们全体大飞机人的初心和义不容辞的使命。想想我们的初心,它给予我们鼓励;想想我们的使命,它鞭策我们奋发。心中有理想,行动才能有力量。在勇攀高峰的过程中,初心和使命是激励我们不断前行的根本动力。

务必谦虚谨慎、艰苦奋斗

中国的航空工业,特别是商用飞机产业,起步晚、底子薄,基础比较薄弱,但是我们知难而进、迎难而上。后续任务依然艰巨繁重,容不得我们骄傲自满,更不能停下奋斗的脚步。

凡是过往,皆为序章。成绩来之不易,未来更需努力。面对艰巨而繁琐的任务,我们更需要发扬“四个长期”的优良作风,以更大的勇气不断攻坚克难,以更大的韧性砥砺前行续创辉煌。撸起袖子加油干、咬紧牙关艰苦奋斗,我们定能战胜前进道路上的各种困难和挑战,打开事业发展新篇章。

务必敢于斗争、善于斗争

民航客机服役时间长、运输量大,承担的社会使命更加重大,对国民经济的影响范围更广。党的二十大报告始终扣牢以人民为中心的理念,这就对我们的飞机运行的安全、质量、可靠性上提出了更高要求。面对挑战,我们客户服务工程师将以问题为导向,联合设计、制造、供应商等相关方一起,聚焦客户关切,不断提升解决问题的能力。在此过程中,我们要敢于同这些问题做斗争,挖掘问题背后的问题,从技术根因和技术管理根因两个角度提出全面的解决方案。

奋斗的路上铺满荆棘,我们还会面临不少困难,但古人说得好,“宝剑锋从磨砺出,梅花香自苦寒来”,所有的困难必将使我们更加强大。再远的路,一步步走,总能到达;再难的事,一件件做,也总有收获。同时我们也要学会走路与做事,不要满足于当下,如同从初生幼儿的蹒跚学步,到阳光少年的大步迈进,只有成长型企业才是健康的企业,只有成长型的队伍才能完成时代赋予我们的使命。只要我们一以贯之,善始善终,久久为功,我们的大飞机一定能飞得更高,飞得更远

(作者系客客服公司运行支持总指挥长)