

小话筒

成长与收获

上飞院飞机架构集成工程技术所 付琳
风雨之后见彩虹

“青年时代,选择吃苦也就选择了收获,选择奉献也就选择了高尚”。人的青春只有一次,当我们走过青春再回首时,那些曾经吃过的苦、接过的难,能记住的、可以拿出来说一说、嚼一嚼的,一定是最有滋味的。飞机研制成功的背后,凝聚着无数大飞机人的智慧和汗水。我们一起以咬定青山不放松的韧劲,向更高的目标发起总攻,定能迎接一次又一次风雨之后绚丽的彩虹。

外场试验队二大队 申曹
在急难险重的任务中历练成长

来到外场负责现场调度工作,工作要求既要清晰、又要具体,既要快速、又要顺畅。期间,我们遇到过很多意想不到的困难,经历了很多次急难险重的考验,繁忙紧张的工作倒逼了自己专业能力的提升。同时,我也收获了一群有着同样梦想的战友。有人遇到困难,大家都是竭尽全力去帮助解决。这样的氛围、这样的情感,是我们最大的收获。

北研中心未来技术研究所 王蒙
在一场场攻坚克难的战斗中锻炼本领

在北研中心工作这几年中,我在业务工作上有了很大进步,在业务能力上有了明显提高,更在一场场攻坚克难的战斗中锻炼了工作本领,坚定了信心,让我在大飞机科研的“热土”上找到了人生价值。我还结识了一群志同道合的奋进者,他们用如火的热情和斗志感染着我,让我也能信心满满、勇敢向前。这些都是我弥足珍贵的精神财富。

人才强企

“新八级工”打通技能人才成长“瓶颈”

上飞公司出台“技能腾飞”行动计划让奋斗者更有奔头

□ 敖东亮 朱屠豪

“落实‘新八级工’职业技能等级制度改革,戴渊、王伟、杨颖华、朱锋等4名同志获评首批特级技师,在此向他们表示祝贺。”

2023年上飞公司工作会上,4名高技能人才受到点赞祝贺,其中2名更是作为代表,亮相去年年底的上海浦东国际人才港论坛。

大会现场的一众掌声,是对他们的祝贺,更是对一线技能人才评价制度改革的认可。换句话说,在如今的上飞公司,大飞机技能人才的成长“瓶颈”正在逐步打通。

技能人才对发展空间呼声强烈

八级工,是上世纪50年代到80年代中国技能人才评价体系的一个缩影。现在不少人称其为“老八级”,按劳动复杂程度和技术熟练程度将工人工资分成八个等级,最高的“八级工”,就是人们印象中公认的技术“大拿”。

如今退休返聘的吴昌玲在上飞公司工作40年,作为技能人才评价一路改革的见证者,他在刚入职的时候正好赶上了“老八级工”制度的末尾。那时,仅有一两名“老八级工”。“他们干活,一个是技术、一个是敬业,活到他们手里就是难不住,不服不行。”吴昌玲说,改革开放后,随着劳动人事制度改革和经济社会发展,这一等级制度不再适应实际需求,在90年代后进入了职业资格

证书时代,逐渐被简化为初、中、高三级,后来又增加了技师、高级技师两级,“五级工”制度一直沿用至今。

不过随着时代发展,不少优秀技能人才过早顶到职业发展“瓶颈”。比如ARJ21批产提速的“关键先生”杨颖华,2019年38岁的时候就取得了飞机铆装工高级技师,距离退休年龄还有20多年,剩下的职业生涯缺乏更高的等级追逐目标。

这并不是特例。据统计,目前上飞公司技能人员数量超4400人,其中高级工及以上高技能人才占比超40%,超过了国家“十四五”时期东部省份的比例目标值。技能人才对自身职业发展的需求日益显现。

特级技师、首席技师试点方案落地

“博士硕士是人才,工人师傅同样是人才,三百六十行,行行出状元。”上飞公司第二次党代会报告中的这句话,并非是一句简单的“口号”。近些年来,生产线上产能提升需求加大,公司在技能人才的培养、使用、评价、激励等方面也采取多项措施,其中也包括拓展人才成长通道。针对技能人才逐步建立起的“S1-S10级”发展通道,对应设置的岗位最高相当于领导班子副职。

2021年2月,上飞公司成为上海市企业职业技能等级认定机构,可以自主开展技能人才评价,并在同年3月发放了首张商用大飞机职业技能等级证书。截至2023年1月底,累计发放3195

本职业技能等级证书,其中高级工以上1034本,逐步从“五级工”向“新八级工”过渡。2020年、2022年,上飞公司也分别聘任胡双钱和王伟两名“大国工匠”为特级技师岗位,给予更高待遇。

“前面还有路,还能往上奔,平日也和家说要吧本领练好,现在新技术新设备越来越多,都要靠我们去操作。”傅伟是C919飞机批产首架部装开铆的第一人,在公司自主开展技能人才评价后,他也经评审拿到了首张技师职业技能等级证书,相比以前,流程更为便捷。

去年,中国商飞公司向人社部备案特级技师、首席技师评聘试点方案,上飞公司通过上海市特级技师评聘试点方案技术评估,率先在浦东新区开展特级技师评聘试点。经员工自主申报、部门初审及推荐、人员资格审核、申报人员答辩、专家评审打分、领导班子审议、公示无异议后,确定了首批特级技师的4名人选。在2022浦东国际人才港论坛上,戴渊和杨颖华就作为上海飞机制造领域首批特级技师代表,获得了相关证书。

“新八级工”让奋斗者更有奔头

2022年3月,人社部印发《关于健全完善新时代技能人才职业技能等级制度的意见(试行)》,将原有的五级技能等级延伸为八级,在高级技师之上增设特级技师和首席技师,初级工之下补设学徒工,形成由学徒工、初级工、中级工、高级工、技师、高级技师、特级技师、首席技师构成的“新

八级工”职业技能等级(岗位)序列。

同年10月,国家《关于加强新时代高技能人才队伍建设的意见》,又再次强调要拓宽技能人才职业发展通道,形成“新八级工”职业技能等级(岗位)序列。

为贯彻落实国家政策,拓宽大飞机高技能人才职业培养和发展通道,上飞公司率先开展“新八级工”职业技能等级制度改革。2022年11月,上飞公司发布《开展特级技师评聘试点工作方案》,明确职业技能等级认定工作的工作背景、组织架构、评聘人员及工作要求等,对飞机装配工、飞机系统安装调试工、涂装工、铣工、炭素特种材料工、钳工、磨工、焊工等8个职业开展首批评聘试点,鼓励具备相应条件的优秀技能人才积极申报。

一个月后,上飞公司出台《“技能腾飞”行动

计划(2022年-2025年)》,规划“十四五”期间高技能人才的一系列培养目标,并实施思想引领铸魂、能力提升登高、发展通道拓展、岗位建功赋能、地位提升激励、服务保障聚力等6大行动,包含的20条措施加大了“重育、重用、重推、重奖”优秀技能人才力度。值得一提的是,行动计划附带了一张技能人才职业发展“彩虹图”、一张通用发展培训路径图。

如今,大飞机已转入产业化发展阶段,随着数字技术等新兴技术的应用与型号产线扩能的需求,生产一线对高技能人才的要求也越来越高,这是产业发展的必然趋势。而随着“新八级工”时代的来临,“技能腾飞”行动计划的逐步实施,上飞公司技能人才队伍建设的步伐也将进一步加快,让奋斗者更有奔头、更有劲头。



你我皆是时代光芒

记得那是我第一次去外场,与攻关团队一起在南昌,在“阿娇”身旁连续奋战近半年,参与执行了几十次改装与试飞验证工作。某日下午,在机库内看到落日余光照耀在“阿娇”身旁,感慨万分,在拼搏了数月之后,仿佛看到了胜利的曙光,仿佛感受到“阿娇”光芒照耀着我们走在国产大飞机事业的壮阔征程中。(李杨)

一个指标,判断什么是最好的鞋匠

管理学界有一位“大师中的大师”。有人曾说,他在世的这些年来,管理者们只有一件事可做,那就是思考或面对他在书中没有写到的问题。这个人就是“现代管理学之父”彼得·德鲁克。

彼得·德鲁克的一生曾做过大量的实地调研和企业咨询,留下了数十本管理学著作。在过去的半个多世纪里,他的研究成果对现代企业的组织及管理产生了重大影响。

2005年,96岁的德鲁克悄然离世。在他去世的前一年,他曾接受一位记者的采访。记者

向他问道,德鲁克先生,您已经90多岁了,您写了那么多本书,那您认为什么是好的企业?

德鲁克打了一个比喻,有一个鞋匠做了全世界最多的鞋子,有一个鞋匠做出了全世界获得专利最多的鞋子,有一个鞋匠把鞋子卖到了全世界最多的地方,还有一个鞋匠通过做鞋子赚了最多的钱。

那么谁是最好的鞋匠呢?

德鲁克说,他们都不能算是好的鞋匠。最好的鞋匠其实应该是这样:他用心做了一双鞋子,然后卖给一个姑娘,姑娘穿在脚上,觉得很

舒服。

德鲁克曾说道:“世界上之所以出现鞋匠,是因为有人需要鞋,而不是因为鞋匠需要钱。”“一家公司造鞋,所有的人都对鞋子没有兴趣,他们认为金钱是真实的。其实,鞋子才是真实的,利润只是结果。”

产量、技术含量、市场份额、利润,人们似乎习惯用这些来对一个企业进行定义和衡量。但是,生产任何一种产品,都要回到产品本身,回到每一个消费者、每一个客户的体验上。这是彼得·德鲁克留给我们的管理奥秘。

制造业崛起,离不开这把「十字扳手」

人们对质量的感性认知,一般是工厂设立质检科开始的,似乎质量就是检查、检测,就是找出次品。在每个国家、地区的工业发展初期,质量检验往往是发现产品质量缺陷的最重要的手段。

20世纪30年代,曾经在贝尔实验室工作的道奇和雷朋,在制造过程中引入抽样检验,将数理统计方法引入到质量管理中,把质量工程学从质量检验阶段推进到了统计质量控制阶段。在生产过程中广泛采用抽样检验的方法,再加上控制图对产品质量进行预警,质量控制的方法变得丰富了,单纯的事后检验转入两次检验,加上中场控制的阶段。

但即便如此,质量管理仍发生在生产和检验的环节。如何从一开始就让质量有保证?如何将质量控制从“死后验尸”变为提前预防?

这启发人们思考前端设计对质量的重要性。

三菱重工神户造船厂在1966年开发了质量表的雏形,将顾客需求和质量控制措施联系起来;赤尾洋二教授和水野滋教授于1972年第一次提出了“质量展开”的概念,即在开始生产前协助展开关键性的品质保证点。这是一个二传手的工作,它保证了设计意图可以在后续的生产过程中得到贯彻,以避免部门之间“隔着墙壁扔包袱”。

在质量设计方面,田口玄一的影响巨大。他引入了数理统计方法,通过对各种工况进行试验设计,寻找质量的稳定性和可靠性。在20世纪70年代,田口将质量管理、数理统计和经济学与工程技术结合,创立了“质量工程学”,国际上称之为“田口方法”。田口的名言是,“最便宜的零件造就高品质的产品”。田口的质量理论完整了质量的含义:产品质量首先是被设计出来的,其次才是被制造出来的;最后的检验无法提高质量。这就是“事前预防、事中控制、事后分析”。

和日本出现很多显赫的质量理论家比起来,德国制造质量界大师似乎少很多。但细看过去,德国对于质量的追求,不仅是依靠车间里精益求精的工人,还有更前端的工业设计师。德国保时捷作为顶级超级跑车制造商,创始人最初成立的却是工程咨询公司,专为汽车行业提供设计理念。公司成立不久,就为当时的大众汽车厂设计了一款谁也没想到会畅销全球的小型车——“甲壳虫”。历史上最著名的两款小型车,福特T型车和“甲壳虫”,有着根本性的不同。福特T型车用量产降低成本,从而降低售价;“甲壳虫”则是在设计之初,就坚持“被使用”的理念,设计者相当注意成本控制和日后的维修,这让它战后欧洲广受欢迎。德国的质量追求重点是“符合性”,即制造要符合设计的要求。

在质量的发展历史中,一直有两个轮子:一个轮子是包括数理统计等工具在内的质量工程,它更多是一种技术语言;另一个轮子则是质量管理。

全面质量管理,就需要推动组织文化建设,真正做到质量成为全公司的事情。质量领域最为知名的“六西格玛”法,之所以会成为众多企业家的心头好,就因为它兼顾了质量工程与质量管理。它既有强大的工具又深谙人性,借助“黑带大师”等类似游戏的激励规则来激发人的活力。

质量推进一定要从工程和管理两个角度同时发力。质量工程就好像大写的汉字“一”,质量管理就好像阿拉伯数字“1”,两者合力,形成一个十字扳手,就可以成为有力量的质量扭矩。一个国家的制造业要崛起,离不开这样一个质量十字扳手。

据《解放日报》