

保密，凸显几代航空人的忠诚

航空工业西飞 杨萍

航空城，是距离飞天梦想最近的地方。

当我们奉献智慧和汗水，造出大国重器，挺起民族脊梁；当我们站在科技创新的航母上启航，分享初尝航空智造为国产大客机“组阁插翼”的成功喜悦，我们吸引世界的目光不仅只是友善的欣慰和祝贺，更有嫉恨和覬觞等各种复杂视线，企图挑战或阻止我们追赶世界一流的征程……严峻的安全局面，需要我们随时开启另一种模式的忠诚：保守秘密，为银鹰护航，让荣耀与使命同频共振，以忠诚应对多种多样的安全威胁和安全挑战。可以说，用忠诚之心保守企业秘密，就是在保守国家秘密；用忠诚之举维护公司利益，就是在维护国家利益，这是每个航空人必须忠诚担当的使命与责任。

在我的身边就有一个严守秘密凸显忠诚的航空大家族。这个大家族的“家长”在新中国成立前是站岗放哨的儿童团团员，曾经面对敌人的打骂诱骗，坚守枪膛埋藏秘密，一条腿因此受了伤。来到航空城后，他在厂里保卫处工作，保守秘密的警惕性极高，妻子带着孩子来阎良安顿下来一年多，都不知道代号“172厂”是干什么的。他的大儿子在总装厂工作，二儿子搞飞机模线样板设计，大女儿是车工，小女儿则干铆工。一家人闲聊时，老爷子总是挂着“警弦儿”，只要谈到正在干的飞机的具体问题，他马上“拉弦儿”打断。他给全家立法五不准，“不准向外人透露厂子所在地；不准向厂里不相干的人介绍自己的工作；不准向亲朋好友夸工资多少”等等，常咬文嚼字地解说“语以泄败，事以密成”的意思，告诫家人一定要养成保守国家秘密的良好习惯。甚至

对上小学的孙子，也常叮嘱“提高警惕，别在外说爸妈的工作，陌生人问起，一概不答”。

轰六飞机研制期间，妻子提出春节带女儿回娘家探亲，他坚决不许，直至轰六首飞成功，严苛得不近人情。孙子大学毕业进了公司原计算站，当时正在进行运七飞机改进，已经退休的老人看到孙子带回长长的程序纸审看，立即上前批评。孙子不服，辩解说这是民机，不涉密，还要宣传呢。爷爷一脸严肃地开始训导：“甭蒙我，宣传指的是运七飞机的外观和使用优势，不是指具体技术。电子计算是新技术，新技术都有保密期，不能带出厂。保密无小事，万一不慎被有心人拿到，会给研制带来影响和损失的。”当时，孙子对爷爷“拿着鸡毛当令箭”的较真劲儿不以为然。直到后来，公司保密办培训中提到保守技术秘密和商业秘密，印证了爷爷的观点。他不

由得对爷爷时时处处注意保守国家秘密的敏感性和远见卓识心服口服。可惜，这时爷爷已经去世了。老人一生对保卫事业倾注满腔忠诚，最引以为傲的是此生参加过西飞公司的轰六和运七飞机研制和首飞的全过程。作为第一代航空工业的保卫者，那种为确保党和国家秘密安全，慎之又慎、细之又细、实之又实的严谨作风，如优良的家风，深深影响着后辈子孙。他的女儿们在其后“飞豹”“鲲鹏”研制及“新舟”系列飞机研制中，都能自觉拉起保密红线坚守密规，严防死守，主动作为。

一次，其孙女在公司资料室办事时，意外发现某厂正在准备数码打印自办的“重点型号快讯”宣传册，虽然是内部印发，但她浏览时发现文中多处提到某成品系列加工编号、进度等，虽然这不是她的分内事，但她还是主动建议负责校对的青工立即停

印，经单位保密审查后，按保密要求重新改过。

千里之堤，常溃于蚁穴；百尺之室，会焚于突隙之烟；保密之事，当防微以杜渐；守密之责，当从严于律己。正是一代代航空人以“拿着鸡毛当令箭”的计较，忠心耿耿守护飞机秘密的坚持，才成就了航空城半个世纪30多种型号的安全起飞，这些属于航空人的杰作，不仅翱翔于祖国的蓝天，还飞出国门播撒嘉誉。

如今，经过一个甲子的忠诚奉献，无数来自五湖四海的建设者在航空城开枝散叶、开花结果，如今被誉为“互联网弄潮儿”的航空城第四代高新技术接班人开始陆续加盟西飞，为航空工业再添续航动力。他们面临着“中国制造”大产业的异军突起和空前复杂的国家安全环境，具有知识新博、思维活跃、价值观参差等特点，在保密方面能否传承先辈们忠诚于企业忠

诚于国家的家风，能否深刻认识的保密重要和泄密的危害，将直接关系到企业的核心安全。无数活生生的事例证明，保密与泄密一字之差，光荣与耻辱一念之间。保密不仅关系着国家安全和企业发展，同样与个人前途和家庭幸福紧密相连。在全员掌握保密要求的同时，对新生代员工的强化保密宣贯养成防护意识尤为关键，他们也是推进保密工作“三大管理”（定密、网络安全、人员）的重点人群。

当呼啸的新鹰不断从这里起飞，航空人的心中将携保密意识的警笛，常拉保密红线，始终警醒着，将忠诚融入于政治意识、大局意识、核心意识和看齐意识中，人人养成从我做起，将保密工作真正融入科研生产经营业务全流程，确保企业秘密安全，确保党和国家秘密安全，为不断追赶并创造卓越业绩保驾护航。

我在我思

“要我干事”还是“我要干事”

航空工业陕飞 赵雪松

在工作中，不少人总是抱怨，为什么领导交给我的任务都完成了，却没有给我机会？为什么不如我的人晋升、加薪了呢？为什么别人和自己同时求学、入职、创业，而别人就是比自己做得更好呢？事情成功与否，获得的成就多大，和做事的态度密切相关。

“我要干事”与“要我干事”仅仅是字序上的差别，所体现的效果却相距甚远。我要干事我才干，只能算及格。你是一个独轮车，领导为什么要你上快车道？唯有你具备了“我要干事”的主动精神，成了一辆高科技的汽车，你才会走上快车道。工作中无小事，每一件事都值得我们去，即使是最普通的事，也不应该敷衍应付或轻视懈怠。相反，应该付出热情和努力，抱着学习的态度，多关注怎样把工作做得更好，全力以赴、尽职尽责地完成，养成良好的职业素养。

说得好不如干得好，喊破嗓子不如甩开膀子。撸起袖子我要干是准备大干一场的态度，态度决定了行为。干一行爱一行，干什么像什么。“我要干事”是对工作、对职业的尊重，人生的价值就在于敬业、乐业、创业，唯有如此才谈得上欢乐和幸福。“要我干事”的人只会整日唉声叹气，只会抱怨中蹉跎度日。敬重自己的事

真的无所谓吗？

航空工业惠阳 张玉龙

“电断了吗？”
“无所谓！”
“水关紧了吗？”
“无所谓！”
“少用几张纸吧！”
“无所谓！”
一度电、一滴水、几张纸，在有些人眼里根本不值一提，更何况是动手解决问题。

又回到了这个老生常谈的话题——浪费。这个话题老得都不知道该从何年追溯起，可是这么多年过去了，浪费现象仍在我们身边发生着。之所以无法从根源上解决这个问题，是因为在行为规范上制定出的条条框框只是硬性灌输，至于接不接受，需要出自主观意识上的认知。曾经参观过的一个企业，它在显眼的地方有这样一句标语：企业靠我发展，我靠企业生存。我们为什么要靠企业生存呢？原因很简单，因为我们背后没有几亩薄地去作为依靠，只能靠双手为企业创造价值而获取回报，以此维持生计。大河有水小河满，大河无水小河干。在企业这个大家庭里，每个人都是一分子，上至决策层领导、下至基层员工，你可能主管的业务不同，但你的每一个职业行为都是在动用公司资源。只有从头脑里把自己当作

业，热爱自己从事的工作，积极主动工作才能不断开拓前进，取得事业上的成功。不管我们身处什么岗位，只要有“我要干”的积极态度，我们都能收获一份属于自己的成功！

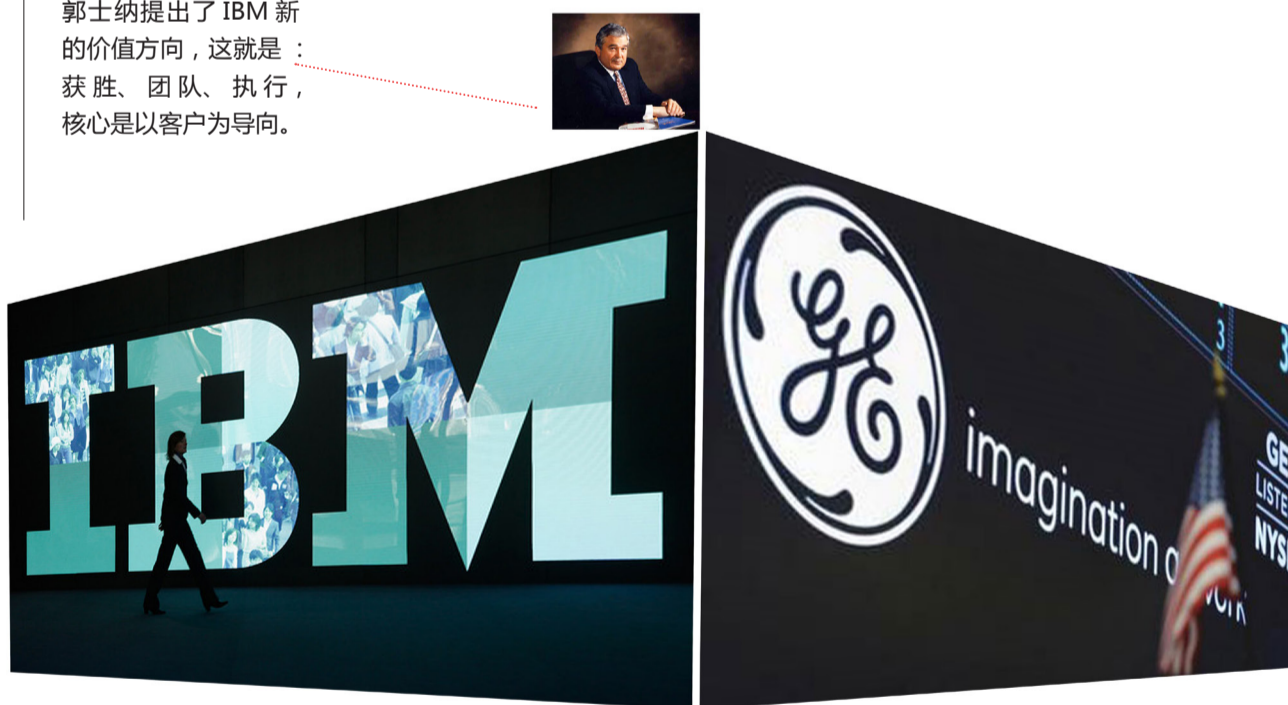
“我要干事”怎么做呢？一是要热爱你的工作，它会让你的人生更有价值。工作不养闲人，团队不养懒人，一定要全心全意地热爱你的工作，积极投身其中，它会让你大半生有事做、有饭吃，也会让你的人生更有价值。二是不不要总认为自己比别人做得好。即使你很出色，也不要认为自己每件事都比别人做得更好。做事方法有多种，没有完美的途径，遇到困难不妨听听别人的建议，抱着学习的态度，把每一次任务都视为一个新的开始，一段新的经历，一扇通往成功的机会之门。三是与其担心未来，不如现在努力。人生路上，只有奋斗才能给你安全感，不要轻易把梦想寄托在某个人身上，也不要太在乎身旁的耳语，因为未来是你自己的。

2017年，航空工业陕飞检验处从上到下都在大力倡导“我要干事”的氛围，这是一种积极的工作态度，它能让我们办事果断，行动迅速，追求工作的高效率，在航空工业陕飞的发展中就需要一批批“我要干事”的人，相信在接下来的时间里，你、我、他都会是“我要干事”中的一员。

他山之石

IBM和GE的文化变革

针对当时IBM企业文化中的突出问题，郭士纳提出了IBM新的价值方向，这就是：获胜、团队、执行，核心是以客户为导向。



韦尔奇要求企业领导者必须在众人面前挺身而出，坚持不懈地传播价值观。韦尔奇说：“我坚信自己的工作是一手拿水罐，一手带着化肥，让所有的地方都变得枝繁叶茂。”为了突出价值观，他要求在企业年报中增加了一项内容，就是“价值观声明”，由此可见，企业文化在韦尔奇心目中的分量。

随着时代的变化，企业文化也需要进行变革。20世纪90年代，郭士纳接管IBM，当时公司陷入了困境，甚至有媒体认为IBM“一只脚已踏进了坟墓”。郭士纳在其个人自传《谁说大象不能跳舞》中写道：“我发现，公司文化并不仅仅是游戏的一个方面——它就是游戏本身！”郭士纳非常清晰地认识到，公司文化在公司发展过程中曾发挥绝对重要的影响，要解救IBM必须从改变文化开始，因为时代已经发生了变化。他说：“我必须公开坦言文化、行为、信仰——不能含糊其辞。”郭士纳深刻认识到，当时阻碍IBM发展的正是曾经引领其制胜的公司文化，例如，“尊重个人”理念已演变为奢侈的员工福利，演变成了人人都可以说“不”，对不合作制度的支持；“追求卓越”理念，演变成了过度追求

内部流程的复杂性和完整性，甚至不惜牺牲企业运作的效率；“服务客户”理念，也因为企业的市场垄断而被淡忘，变成傲慢和自我中心。郭士纳看到，当环境发生巨大变化时，组织文化不能相应变革的话，就会成为组织转型和改变自己适应能力的巨大障碍。

郭士纳开始向IBM的文化宣战了。然而，要改变数十万员工的思想态度和行为模式，“这是一件非常、非常难以完成的任务。”郭士纳说：“尽管这是一个极其艰巨的任务，但鉴于其至关重要性，我们还是必须吞下这杯难饮的苦酒，承担这场文化变革的任务。”针对当时IBM企业文化中的突出问题，郭士纳提出了IBM新的价值方向，这就是：获胜、团队、执行，核心是以客户为导向。

为把新的价值观贯彻到底，郭士纳实施了一系列行动措施，其中就有“熊抱计划”。“熊抱”是热烈拥抱的意识，他要求IBM高级管理班子中的50位高管，每人在三个月内至少拜访5位重要客户，并且每位高管的直接下属，也都要做同样的事，完成后每人必须递交一份1-2页的书面报告。这一行动成为IBM文化变革的第一步，推动了IBM文化向以客户为中心的方向转变。新的文化、新的价值观，给

公司股票还是优股中的绩优股。不过，作为一个眼光独到的现代企业管理者，韦尔奇敏锐地捕捉到了通用电气看似平稳的运行下所存在的问题。他发现，主管们萧规曹随，善于守成，但拙于开创。外部环境已经发生了剧烈变化，公司的诸多程序及制度已显得不合时宜，窘态毕露，公司存在着收益及利润无法提高的障碍。而威胁收益增长的因素是公司高度发展的官僚体制，以及在背后支撑的企业文化。这个体制曾经非常有效率，然而时过境迁，它的僵硬已不能适应环境变化，致使延误决策，忽视反应，打击共识，新产品上市的脚步落后于其他企业。对于主管们来说，那些繁文缛节已成为封官晋爵的必备艺术和必要条件，许多优秀的管理者把大部分时间用来应付内部的琐事，而没有关注客户的真正需求，关心环境变化可能对公司发展带来什么样的机会和威胁。事实上，当时日本企业每年的生产率提高8%，而GE却不到1.5%。显然，GE需要一场深刻的变革。

要改革就必然损害到一部分人的既得利益。为此，韦尔奇承受了巨大压力和风险，尽管如此，韦尔奇仍然开始坚定地推行GE企业文化和企业文化的变革。结果，韦尔奇将一个弥漫着官僚主义气息的公司，打造成了一个充满朝气、富有生机的企业巨头。

GE倡导的价值观是：坚持诚信、注重业绩、渴望变革。GE特别强调“诚信合规”，编有一套《诚信守则》。员工如违反了这些守则，随时都有被开除的可能。GE对人才的定义是，技能+价值观+潜力。GE对员工的考核包括“红”与“专”两部分，“专”考核的是业绩，“红”考核的是价值观。这一考核机制使员工认识到，必须在日常工作中认同并践行GE的价值观。

韦尔奇要求企业领导者必须在众人面前挺身而出，坚持不懈地传播价值观。韦尔奇自己就是新理念的传道士，经常用大量时间与员工沟通，向他们灌输GE的理念、价值观，向他们讲述好的经营思想和创意。他说：“我坚信自己的工作是一手拿水罐，一手带着化肥，让所有的地方都变得枝繁叶茂。”为了突出价值观，他要求在企业年报中增加了一项内容，就是“价值观声明”，由此可见，企业文化在韦尔奇心目中的分量。

从上述两个伟大企业的文化变革故事中，我们能够得到哪些启示呢？

启示一，企业要始终坚持以清晰的价值观引领发展。

启示二，时代在发展，环境在变化，企业文化也要随之进行变革，消除阻碍企业持续发展的旧观念、旧体制，帮助企业克服管理中的突出问题。

启示三，企业领导人员要始终坚持把传播价值观作为自己的重要职责，不断激发员工的热情和创造力，并且身体力行，塑造企业所需要的职业信仰。

启示四，优秀的企业文化距离客户最近，企业永远要做客户与市场的贴心人，无论内部如何运作，目的只有一个，提升绩效，赢得客户，走向市场。

启示五，价值观的落地需要灌输、培训，特别是需要相应的推进机制，最终要落实在每一个管理者和普通员工的工作实践中，成为他们的思想和行动指南。