



降本增效既是一项青年活动，也是一种工作习惯。各式各样的降本增效案例每天都在航材院上演，案例的主角就是我们身边最普通的青年员工，虽然没有带来惊天动地的巨变，但这潜移默化的涓涓细流，同样能影响全院的文化。

## 星星之火，可以燎原

### ——中国航发航材院青年践行“成本工程”纪实

中国航发航材院 董培光

凌晨两点，电脑显示程序调试成功，陈子木终于舒了口气，将眼睛从代码上暂时移开。翻出手机，微信里显示着一条昨天的未读消息：“您的项目在中国航发航材院2017年‘青年降本增效行动’评比中获得一等奖。”获奖项目正是他此刻在调试的程序，结题流程早在一个月前就已走完，但是继续改进的空间在他眼里还远远没完。答辩结束后很多个夜晚，他都守在办公室一遍又一遍完善程序，每一次完善都有新的提高。有时一抬头，天都亮了，他脑子里便不由自主冒出那句在青年中流传甚广的口号来——成本工程没有完成时，降本增效永远在路上。

为建设具有航材院特色的青年成本文化，增强青年员工的成本意识、效率意识和创新意识，航材院团委于2010年开始，在团员青年中广泛开展了“青年降本增效行动”，针对科研、生产、测试、管理、经营、服务等六个方面设立项目并实施，取得良好效果。“青年降本增效行动”在开展之初就得到了航材院党委的高度重视和大力支持，党委书记王亚军曾说：“降本增效在青年中的影响力可以用‘星星之火’

来形容，一个项目影响几个人的工作习惯，一个团队影响几个团队的成本观念，青年群体再带动周围人都来参与，最终形成航材院全员降本增效的良好氛围”。陈子木，中国航发航材院检测研究中心射线表面专业一名普通员工，他的项目《航空发动机空心涡轮叶片工业CT壁厚测量自动化》以模板化和批处理为思路，力图通过软件开发和工装设计实现壁厚自动测量。据他回忆，“刚着手做时，周围也有质疑，一开始自动测量还没手动测量快，自动测量所需检查和人工调整的时间比直接手动测量要多得多，很多同事说还不如直接手动测量，做改进既费时又费力，况且到底能节省多少成本也是未知数，这笔‘账’不值。后来我们苦思冥想两个月，修改了几十次测量模板，最后让单批叶片测量周期由3天缩短为1天，重复测量误差小于0.02mm，极大缩短了生产周期并降低了操作人员劳动强度，原本持保留态度的同事现在也觉得这笔‘账’算得特别值，明年他们也想申报项目。”

陈子木项目组的成功并不是个例。自中国航发成立以来，航材院团委组织全院青年共开展“青年降本增效行动”项目104项，测算结余超过450万元。

450万，相较一些大工程可能并不起眼，但这每一分钱都是青年实实在在“从牙缝里省出来的”。他们立足本岗，从小处着眼，从实际出发，从节约管理、生产、科研、质量、财务、人工成本等各个维度考量，有人做“高大上”的技术革新，一年省下十几万；有人“接地气”回收利用废砂纸，一年节约一两千；有人单枪匹马把制作试样袋标签耗时压缩到原来的八分之一；有人组建了十几个青年的项目团队让密封胶使用寿命提高了4倍。青年降本增效项目负责人里不乏名校硕士、博士，也有大专毕业的一线操作工人，在这个平台上，他们本着同一初衷，又站到了同一起点。

当聊起参加“青年降本增效行动”的初衷，铝合金研究所的一线工人刘行说：“当时院里很多渠道都在宣传‘成本工程’理念，年轻人都在谈论这个话题，我第一反应是心里翻起一股热，我觉得工作中总有那么些高不成低不就的问题，往大了说，花不了多少钱就可以解决，但是又很难按项目申报。往小了说，又没法随手轻易解决，总归要投入一些精力去做。很多青年可能跟我一样，一直想好好挖掘手边力所能及的改进点，把痛点揪出来，掰开了揉碎了，想办法让成

本再减少一点，让工作再高效一点。当我做完这个项目，因为这个问题耽误的时间少了，浪费的钱也少了，我觉得自己的付出特别有意义。”

一分一厘，当思来之不易；一点一滴，恒念物力维艰。降本增效既是一项青年活动，也是一种工作习惯，各式各样的降本增效案例每天都在航材院上演，案例的主角就是我们身边最普通的青年员工，虽然没有带来惊天动地的巨变，但这潜移默化的涓涓细流，同样能影响全院的文化。

随着青年员工逐渐成为科研生产主力军，青年能否树立正确的成本意识、节约意识和大局意识将对降低运营成本、提高工作效率产生决定性影响。同时，随着集团“12345”战略体系的进一步完善，大力实施“成本工程”作为一项重要战略举措，更是实现集团健康发展的关键。“青年降本增效行动”作为航材院青年践行“成本工程”的重要举措，持续营造“不以浪费少而为之，不以改进小而不为”的工作氛围，已成为全院三大“青”字号品牌工作之一，在未来也将继续推动成本意识深入人心，进一步让“成本和效率决定核心竞争力”的管理思想落实为员工的自觉行动。

## 企业是员工价值实现温暖的“家”

中航电测 党建锋

管理学家陈春花《管理的常识》一书中指出，员工不应该把企业当成“家”，从管理的角度来说，员工与企业之间是一种绩效关系，员工贡献高绩效推动企业不断发展，而企业则不断给予员工高回报，最终实现人企和谐共赢。这种发源于西方企业文化土壤、注重单纯的绩效激励的管理观，是否也完全适合中国企业呢？

### 伦理诚信文化对当前企业经营的影响

西北大学公共管理学院教授刘文瑞指出，“管理学不同于物理学等自然科学的地方在于，它往往与文化土壤纠缠在一起，所以美国的物理学与中国的物理学没有区别，但是西方的管理学理论未必就完全适合中国的文化土壤。”与西方的契约诚信文化遥相呼应，中国传统文化更加强调伦理诚信文化，也就是费孝通先生所说的“差序格局”或者历史学家孙隆基先生在《中国文化的深层结构》中所深刻总结的“圈子文化”，每个人都有着基于自己情感和道德考量为圆心的“差序格局”和“利益圈”，这几乎构成了中国传统文化的深层人格结构，至今影响绵延不绝。

作为以经济利益为前提、以持续盈利为目的而存在的企业组织来说，其成员个体之间往往构成了“陌生人社会”。他们之间的协作与约束、敬业与付出的文化源流在西方体现为契约诚信文化和马克思·韦伯所谓的“新教主义伦理观”。而中国企业员工之间、员

工与企业之间的配合、信任与相互付出更多地发源于员工内在“差序格局”所形成的伦理诚信文化。所以说，当企业在文化建设及日常生产经营管理中，更加注重明确清晰的绩效考核体系及以金钱物质激励为主的激励机制建设，而忽视员工道德、情感等内在伦理文化需求时，员工更可能把企业看成是一个冷冰冰的经济组织，把工作看成是不需要投入过多情感与道德感的赚钱工具。因此不敬业、缺乏责任心的员工在中国文化土壤中在一定程度上似乎是可以被容忍的，但是不爱家、不关心家人等问题却会使当事人因为违反伦理诚信原则而深受道德舆论谴责或良心责备的重重压力。

### 建立以伦理诚信与契约诚信相互支撑的文化体系

企业组织在注重建设科学严谨的绩效考核与激励机制的同时，要能够在文化建设与文化管理中营造一种类似“家文化”的氛围，吸收传统伦理诚信文化的诸多优点，结合人性化管理与人文关怀，使员工与企业之间的连接纽带不仅仅是经济利益关系，还应包括对组织的归属、对企业的忠诚和对事业的追求。如果说家庭是员工自我情感价值实现的归宿，那么企业应该是更侧重于员工社会价值追求、自我能力价值实现的“家”的定位。

企业可以合理授予员工一定的工作自主权，鼓励员工进行自我管理和自我成长与提升；鼓励上下级之间、员工之间建立一种关心帮助、和谐融洽的工作关系；真正贯彻“以人为本”

理念，除了关注员工的工作绩效，也要对员工在企业的工作生活表示适度关心和照顾，使员工感到温暖贴心，关爱及时，不再把企业看成是一个冷冰冰的经济组织，不再把同事关系看成是简单的利益关系和绩效竞争关系，而是把企业和同事都纳入自己的情感与道德的伦理诚信范围内，在内心建立互助合作而非“计算”为主要内容的心理契约，在个人工作及团队合作中以积极情绪自觉自愿付出心血和智慧。心理学研究表明，正面积极情绪或情感可以更好地激发智慧与创造力，而员工与企业之间相互冷冰冰的利益算计和单纯的经济关系，则容易压抑员工的正面情绪，甚至导致员工焦虑和长期工作压力，从而导致员工焦虑和企业效益都会带来损失。

即使企业忽视伦理诚信文化建设，员工也会根据自身内在的道德、情感的差序格局，来界定与企业、与团队之间的心理距离和道德责任距离。企业只有通过文化建设、采取多种方式关心关爱员工来尽量拉近这种情感距离，员工才可能真正愿意与企业同心同德、充分发挥主人翁精神、充分展现对“家”的热爱来推动人企共赢、和谐发展。

当然任何事情都是过犹不及，企业也不能过分强调仁德、宽厚的“家文化”而忽视绩效考核与激励机制的建设与维护，不然到头来企业内部倒是和谐融洽，而缺乏绩效支撑的企业在外部市场竞争中却可能栽跟头，到头来可能还是人企双赢。

## 航空产品是个良心活儿

航空工业宝成 王虹霞

前不久，航空工业宝成对发现产品质量隐患并主动反映上报的装配部惯性车间16组颁发了“质量预防奖”，以此褒奖责任担当、弘扬质量正气。受奖的组长说：“我们压根没想到会受到嘉奖。这些问题如果睁一只闭一只眼，产品也会按部就班流转到下工序。我们反映了，也许还会得罪人，但不反映不整改就会留下质量隐患，就会觉得良心上过意不去。”

每个人的良心是为他航航的最好向导。朱熹曰：良心者，本然之善心。坚守着航空报国初心的我们，起早贪黑勤勤恳恳，心系国防保家卫国，相信没有人愿意参与对无辜生命的掠夺。但我们亲手设计、制造的却是人命关天的产品，是用来强军固甲、振国兴邦，用来捍卫国家利益、守卫人民幸福的国之重器！我们手上一一个细小的失误，就有可能让一个鲜活的生命戛然而止，让父母失去孩子，让家庭失去幸福，让国家失去战争。良心是灵魂之声。纵然我本善良、无心害人，但如果某起事故与我们的产品质量有关，我们的良心是否也会受到强烈谴责，让灵魂得不到安宁？

没有强大的国防实力，就没有人民的幸福安康。被授予了神圣使命的航空人履行强军首责，首先要有一流的装备质量。人是产品质量的决定性因素。稳定的产品质量不仅要靠严格有效的质量体系来保证，还要靠参与研制、生产者的良心来守护。很多时候无法准确测量检验，只能靠从业者以职业的操守、做人的良心，以高尚人品确保精良的产品。任何人为的质量事故，无一例外与压抑良心的声音有关。

党的十九大指出：“军队是要准备打仗的，一切工作都必须坚持战斗力标准，向能打仗、打胜仗聚焦。”为国家建设一流军队提供一流装备，对战斗的决战决胜极端负责、对国防武器装备极端负责，是我们整个行业的良心。对战友的生命极端负责，是我们每个航空人的良心。

## 筑巢引凤打造高端人才高地 树兰滋蕙共谋一流学院大计

1931年12月2日，梅贻琦先生出任清华大学校长，在就职演说中讲道：“一个大学之所以为大学，全在于有没有好教授。”可见，人才资源是学院发展的第一资源，人才优势是学院最根本的优势，推动学院人才强校战略，关键在于人才。

近几年来，西安航空职业技术学院不断加强对人才工作的组织领导，优化顶层设计，把教师职业理想、职业道德以及学术规范教育贯穿到人才管理与服务的全过程，出台了关于《高层次人才引进办法（试行）》《高级人才激励管理暂行办法》《科研成果奖励办法》等一系列涉及人才队伍发展的重要文件，形成了从人才的引进、使用、培养、服务于一体的人才建设长效机制，使人才工作在西航职院发展全局中的地位进一步凸显，建设步入快车道。

随着全球化竞争和知识经济时代的来临，人们日益认识到人才资源作为一种战略性资源，在推动经济发展、促进社会进步中起到了越来越重要的作用。我国航空高等院校对于人才的需求不仅仅体现在数量上，更为迫切的需求是建设一支具有高水平的教学科研管理队伍。

### 优秀师资力量凝聚

我国航空高等院校是国防航空人才的聚集地，人才基础较好，实力雄厚，为航空工业提供了巨大的智力资源和智力财富。研究航空高等院校人才引进的情况对我国航空工业建设具有重要的意义。



对于航空高等院校而言，通过高层次人才引进，探讨人才在引进过程中的特点，从而更多更快地从其他地区、其他行业、其他高校引进高层次人才资源，促进学院自身的可持续发展、提高科研创新能力、提高学校的核心竞争力，以及凝聚优秀师资力量。

为了适应高等教育快速发展的需要，各学院合理配置了科教人员的比例，加大人才引进、加强人才培养、用好现有人才、稳定关键人才、造就高端人才，使人才各得其所、各展其长。

在待遇方面，设立专项资金。加强对各类人才培养管理和使用完善制度体系，为各类人才打通和拓展建功立业的发展通道。在加强师德师风建设上，培养出高素质教师队伍，把师资队伍建设成为事业发展的“牛鼻子”，以更大的力度实施人才强校战略，把加强教师思政工作作为重中之重，把“四个相统一”作为教师队伍建设的重要标尺，强化教书育人使命，努力造就一支有理想信念、有道德情操、有扎实学识、有仁爱之心的优秀教师队伍。

### 航空职业教育趋势

航空高等院校的职业教育“特色”区别于其他大学的特点和亮点，是航空类院校办学的个性化特征；是在长期的发展历程中所形成的独特的理念、模式、风格等。院校的办学特色取决于高校的办学理念 and 定位。院校根据自身的发展状况，科学地制定自身职业教育发展战略；贯彻党的教育方针，遵循教育教学规律和科研发展规律，

落实科学发展观，实施“以人为本，注重内涵，强化特色，加速发展，创建一流”的发展战略，坚持航空特色，以人才培养为根本，学科建设为龙头，科学研究为关键，队伍建设为保障，全面持续地提高学校的教育质量、学术水平和综合实力，分阶段有步骤地把院校建设成为具有国防科研特色的高水平研究型大学。

### 人才队伍建设 已列入总体发展战略方向

航空高等院校是以“航空”为特色、以服务和建设国防为主要方向，为航空航天工业培养高层次人才的重要基地；同时兼有服务国家经济建设和推动区域经济发展等重要作用的高等院校。从各个院校的总的发展战略可以看出，学校对于人才队伍建设予以了充分的重视，已经将其纳入组织未来发展战略之中。

新时代，新使命，新征程，西安航空职业技术学院将深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想，彰显航空特色，不忘立德树人初心，牢记航空报国使命，大力落实引才、选才、育才的各项任务，给高端人才提供施展才华、实现抱负的空间和舞台，让更多高层次人才扎根学院，服务学院，不断提升学院办学实力和人才培养质量，全面推进人才强校战略，不断开创人才工作的新局面，扎根中国大地，办人民满意的大学，为实现中华民族伟大复兴的“中国梦”做出更大的贡献！

(慧佩)

精品航空 点滴有为  
—— 双层汉堡

张师傅，下班了，还不回去吃午饭吗？

不是说要做个“螺栓每位装置”吗？

这螺栓，可能死我了...

螺栓长度不一... 容易装错...

这不行，部队反馈，希望我们优化工艺时，螺栓定位说的方式，我正头疼呢...

是啊，材料要太重，要么容易污染，试过的三个样品都有缺陷，不能满足需要啊！

小李，你的双层汉堡给我带回来啦！你的花样真多。

嘿嘿，快尝尝，图个快嘛~

小李太感谢你了，我有灵感啦！

双层汉堡.....

面板仍采用铝合金材料，背面材料采用PP材质，重量降低了一半。

螺栓长度不一，其余螺栓长度：18

既能快速装拆，又不容易损坏飞机，螺栓长度必须精准！

快速响应！客户的所思所想，就是我们的所作所为！

双层汉堡 航空工业成飞 刘大鹏 黄伟