



山航重庆分公司： “航班正点，匹夫有责”

山航航班正点率在民航业内长居首位，其中山航重庆分公司是领头雁，今年以来共保障航班4217班，其中3705班正常，航班正点率87.86%(含天气和机械故障)。放行正常率95.05%，首班正常率95.42%，未发生责任原因一般差错(含)以上不安全事件、旅客群体性事件。

在各航空公司都在为提高航班正点率苦苦寻找对策时，山航重庆分公司已然走上了一条看似笨拙却极为有效的“正途”：持之以恒狠抓现场监察，盘活有限人手，最大限度激发每一名员工的能力和责任心，遇到外部限制全力争取突破。在他们看来，航班正点，匹夫有责。

本报记者 杨万卿

现场监察 队员来自各部门

2012年，孟维静还在山航航安部工作。有一次参加国际航协组织的IOSA审计培训班，他向外籍培训教员提出一个问题：“对于外委单位，有什么办法能让他们尽职尽责？”教员简单明了地回答：“派人盯着看。”如今，已是山航重庆分公司安全运行办公室副主任的孟维静正是“现场监察”的主要参与者。

山航重庆分公司自2013年4月26日成立以来，人员少，新手多，基础薄弱。航班运行保障主要依托外委单位，点多面广，管理难度大。而重庆江北机场为全国一类机场，驻场飞机多，航班量大。近期T3航站楼及第三跑道推迟启用，航班量持续增加，保障资源相对短缺。加上机场启用了大量临时停机位，严重制约了运行效率。此外，由于机场行李分拣系统老化、传送带系统故障频发，行李运输服务质量不高。此前因为缺少有效监督手段，曾发生外委原因导致的保障问题。

面对严峻的内、外部环境，山航重庆分公司建立了以现场监察为抓手的监管模式，深入开展专项治理，航班运行品质得到了持续提升。

2014年11月24日，山航重庆分公司正式启动运行现场监

察工作。为弥补安运办人员不足的现状，分公司建立由各块属单元经理、安运办、生产指挥中心、保卫处、综合办工作人员组成的监察队伍，共31人。截至2016年6月20日，共监察6824班次，发现问题108项，其中运行类93项，安全类15项，均通过现场解决或落实整改，为航班正常提供了有力支持。

“让新人去停机坪上现场监察，一开始我很担心，毕竟停机坪上非常危险。”孟维静说，虽然新人们都已经通过了培训，他还是坚持每次都和新人一起上阵，“我们相当于分公司到现场的一双眼睛。现场监察人员对照检查单，像串珠子一样监督外委单位做好每个保障环节。遇上他们忙不过来，我们也会搭把手。”

在机坪上，现场监察人员需要重点关注客梯车到位、机务保障、机组进场、航食配品保障、油料保障、货邮及行李装运、摆渡车保障、上客及客舱门关闭时刻、推出保障等运行关键环节，并记录相应时间节点。发现不正常情况，及时协调处置。与此同时，机组绕机检查、监控燃油加注、货邮及行李装卸甚至是飞机各类盖板锁扣检查，一系列运行环节中可能出现的安全隐患也要一一筛查，发现问题时需要立即指出，果断制止，并及时上报和记录。

全力争取 突破外部限制

2013年，山航重庆分公司成立后不久，先后开通了“重庆=清迈/岷港”国际航班。由于当时分公司人员缺乏国际航班保障经验，加上航班通宵运行，保障难度较大，开飞之前，山航重庆分公司特意向山航济南总部及国航学习保障经验，加强与联检单位的沟通协调，建立了良好合作

生产指挥中心负责维护山航重庆区域航班正常运行秩序。山航重庆分公司生产指挥中心经理雷瑞德介绍，部门共有37名员工。因为重庆分公司规模较小，人员有限，负责地面保障的商务人员和机场售票柜台人员同属一个部门。这样一来，现场指挥和地面保障可以有效结合，协调监控航班运行情况，沟通更顺畅，一旦出现问题能及时通知相关部门，减少了沟通环节上的拖沓。“通过建立内、外场联动机制，现场指挥与外场监察信息共享联动，登机口一旦客齐，就可以立刻提醒机组提前申请排队，力争分秒，提高航班正点率。”

雷瑞德告诉记者，山航重庆分公司目前面临的最大的问题就是机场资源协调以及停机位短缺。“尤其今年3月夏秋航班换季后，航后停机位短缺的问题更加突出。晚回来的飞机没有停机位可用，几乎每天都有基地航空公司被迫把本该在重庆过夜停放的飞机放到别的机场。山航重庆分公司上下对这个问题非常重视，多次沟通协调后，重庆机场同意给我们八架过夜飞机预留8个停机位，保障航班都能回港过夜。”雷瑞德说。

T3航站楼推迟启用，国航系航班量又在持续增长，国航系地面保障资源越来越紧张，尤其是早出港高峰期，摆渡车和客梯车总是不够用。山航重庆分公司生产指挥中心经过与国航多次协调，争取到山航航

班与国航航班保障资源分配标准一致。针对国航系早出港航班高峰时段保障资源不足，安排高峰时段航班停靠廊桥或离登机口较近的远机位，减少因资源不足对航班的影响。通过与国航重庆分公司及机场反复沟通、协商，最终国航重庆分公司从总部调配了10辆客梯车，从机场接手了山航航班客梯车保障，解决了客梯车紧张的问题。

一岗多能 责任心凝聚力量

遇到航班大面积延误，由于各飞机之间停靠距离远，依托山航彩虹汽车服务公司不能迅速解决保障资源紧张的问题。为了保障人员能够及时到位，山航重庆分公司另辟蹊径，一方面整合综保中心行政专职司机和生产指挥中心商务调度岗位有驾驶证的人员考取内场驾驶证，一旦发生航班大面积延误时进入内场参与航班生产保障。另一方面，整合机关单元中有售票工作经历的人员，航班大面积延误时派其前往机场柜台协助办理旅客退、改、签等业务，提升不正常航班的处置效率和服务质量。

为提高航班大面积延误处置能力，航班正常性和服务质量，山航重庆分公司充分挖掘了员工的潜力，对全员进行人力资源整合，一人多岗、一岗多能，互相支援。显而易见，重庆

分公司航班正常性比较高体现在跨部门协调效率上。由于山航各分公司实行条管块控，重庆也不例外，运行的每个环节都需要协调分公司各部门、各外委单位。因此，队伍的责任心非常关键，“同样的制度，组织有不同的效果，关键在于责任心。”山航重庆分公司总经理刘军以“班长”自任，他希望整个分公司的队伍能像学生时代的班集体一样凝结。除了在各类会议上反复强调，刘军还经常与分公司各位新老员工单独沟通。他结合自己的飞行经历与管理经验，反复传达一个观点：“不要把提高正点率简单理解成保障问题，必须持之以恒地把现场监察率提升上去。”安全运行齐手抓的同时也锻炼了新人，这是山航重庆分公司经过摸索后才得出的宝贵经验，是科学的策略。策略的科学性是建立在对一线工作的深刻理解上的。

无独有偶，山航重庆分公司党委副书记孙开友也极其强调班子团结的重要性，他总结道：“团结就是力量。团结聚成战斗力，团结出成绩，团结出效率。”孙开友从国航来到山航重庆分公司，此前曾在多个部门任职，民航经历尤为丰富，却与山航重庆分公司“一见钟情”。“吸引我的是这里的氛围，每个人都尽‘匹夫之责’，看上去虽微不足道，但群策群力之后，山航重庆分公司航班正常率始终位列区域前茅。这就是一分耕耘，一分收获。”

线。为了确保这条国际航线“万无一失”，山航重庆分公司协调海关、检验检疫制定联合监管办法，推动签署联合监管协议，明确了旅客、行李保障方案。又协调重庆机场开放国际候机楼中转厅，完善了保障设施设备。还多次与国航地服人员到候机楼就旅客保障提前走流程。由

于国际航班过站旅客没有回程餐食，山航开创了由地面商务人员向正常航班过站旅客发放餐食的先例。

令人欣慰的是，山航重庆分公司国际航班开飞三年来一直运行顺畅，从未发生过因联检原因影响航班正常的情况，从未受到联检单位的处罚。

相关链接

国际航班 开飞三年零差错