

“签派”？“什么叫签派？”许多坐过飞机的乘客，甚至民航业内人士，听到“签派”，都会一头雾水。

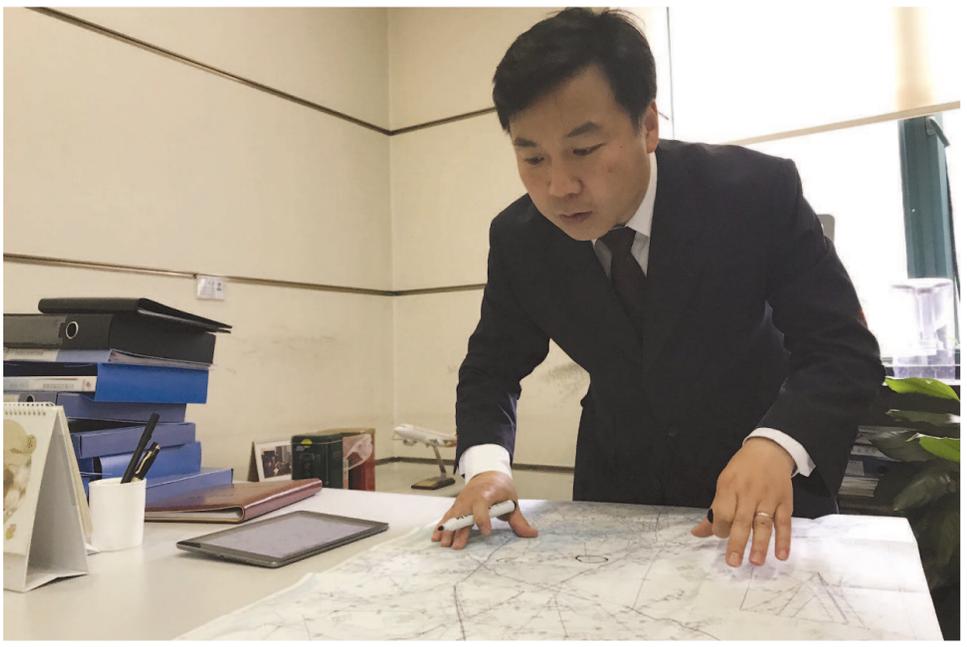
“是啊。‘签派’对社会确实是一个陌生的行业，”东航股份有限公司运行控制中心党委副书记陈向荣说，“社会通常会关注民航直接与旅客打交道的岗位，比如，机长、空乘。一旦严寒酷暑，媒体还会聚焦机坪上作业环境艰苦的机务人员。但签派在哪里？旅客不知道。如果说飞机是风筝，签派就像是航空公司运控中心连接着每架飞机的‘线’。一架飞机飞得再远，机长和本公司总部最重要、最直接的联系就是‘签派’。”

宁立国，东航运行控制中心飞行签派部副总经理。2012年获得中国民航工会“全国民航五一劳动奖章”，2015-2017年被聘为东航首席技师。今年五月，又被评为“全国五一劳动奖章”获得者。

“我们推荐宁立国参评‘全国五一劳动奖章’，就是表明东航对运行控制中心这个旅客‘看不见的’关键岗位的重视。虽然‘签派’不直接和旅客打交道，但这个岗位事关每个航班的安全和正点。”陈向荣说。

正是这个旅客“看不见的岗位”引起了记者的兴趣。这个“看不见的岗位”每天“牵”着多少架飞机？宁立国说，从20年前的30多架飞机，到现在每天“牵”着600多架飞机。2017年，东航安全飞行了211.67万个小时，连续十年滚动事故率为零。

那600多架飞机又意味着什么？20多年前，全国民航只有400多架民航机，不及今天东航一家公司的机队。而在这600多架飞机飞行的211.67万个小时里，每架飞机的飞行，都有东航运控中心的签派员密切关注着。



宁立国在研究东航即将新开辟航线的飞行航路。

### 宁立国和他的团队——

# 在“看不见的岗位”每天“牵”着600多架飞机

本报首席记者 郑蔚

## 职业历练：时刻保持冷静 以应对突发事件



宁立国正在飞行签派岗位与机长通话。（除署名外，均受访者供图）

宁立国，中等个子，说话不紧不慢。你和他聊天，似乎看不到他神情的大起大落：高兴了，他不会哈哈大笑；生气时，也不会怒目圆睁。记者猜测这似乎源于他的职业历练：须时刻保持冷静，以应对突发事件。

“别谈突发事件，”他笑着纠正说，“其实，我们最不希望发生突发事件。”

他遇到的最大的“突发事件”发生在2001年。那年，作为“70后的最后一届”的他，刚入职才两个月，就遇到世界级突发事件——“9·11”事件。

那天，纽约当地时间上午8点46分40秒，美航11号航班撞上纽约世界贸易中心“双子塔”的北塔；9点3分11秒，美联航175航班撞上了南塔。尽管此刻的上海已是晚上，但东航整个运控中心为之震惊。随后，东航多个飞北美航班的机长接到美国和加拿大空管当局指令：“境外飞机没有入境的不允许入境，已经入境的就近备降。”这一信息通过机长的卫星电话传递到运控中心的签派，再汇总到公司的高层……这一切，给刚踏上“签派”岗位的职场新人宁立国巨大的震撼：每一架客机的安全，都事关上百人甚至数百人的生命；而签派岗位，也成了这个影响世界历史进程的重大突发事件的见证者。

那么正常情况下，签派，这个旅客“看不见的岗位”是干什么的？

已经是签派管理岗位上的宁立国，为记者“情景再现”了签派员值班时的场景——

航班号：东航MU5101。机型：A330。起飞机场：上海虹桥机场。目的地机场：北京首都机场。航班时刻：8点整。东航运控中心，早晨5点半。航班起飞前2个半小时，负责5101航班的签派员开始评估计算飞行计划，目的地机场北京的天气，备降场天津和济南的天气，A593航路天气，涉及所飞机场和空域的航行通告，性能限制，机组资质，保留故障，注意事项，额外油量等，“人-机-环境”这三大类共十几项的信息都必须分析、判断、决策。

6点整，签派员评估计算完成飞行计划后，机长收到签派放行单和飞行计划。机长确认无误，在签派放行单上签字。飞机一切正常，机务在飞机技术记录本上签字，飞机适航。作为运行“三驾马车”的机长、机务、签派都确认航班运行无误。同时，MU5101航班的各项保障按照既定流程同步进行，加油、加水、上餐食、上旅客行李……7点20分，旅客登机；7点50分，登机完毕，客服和乘务组核对旅客名单及人数无误，关舱门。机长呼叫塔台：“MU5101准备完毕，可以起飞，请求滑出……”

航班起飞了，但运行控制仍在持续：飞机起飞后，航路上的天气出现了变化，雷雨区的推进超过了预期，负责本航班的签派员立刻将天气变化通知机长，并提供航路

及周边空域的气象和运行情况，供机长评估并作出决策：是绕开雷雨区飞往北京，还是改航备降……

MU5101平安抵达首都机场T2航站楼，本次航班签派放行与监控结束，签派员开始忙碌着其他航班的放行与监控。

2015年下半年，为了用宁立国的榜样带动整个东航签派业务水平的提高，东航运控中心成立了“宁立国签派品质提升工作室”，汇聚了一批青年才俊。

“一名签派员通常要负责多少个航班？”记者问“宁立国签派品质提升工作室”的签派员陈菲菲。

“现在，我们东航运控中心一名签派员的日工作量是负责60-70个航班。”曾获得东航“首届运行控制系统职业技能竞赛”个人特等奖的陈菲菲答。

因此，经常在同一时刻，签派员不仅要盯着地面待发的航班，还要盯着天上正飞着的好几个航班，同时还要想着哪几架飞机已经降落在哪个机场，准备其后续航班的飞行计划和签派放行单。

要是航班在飞行途中遇到突发情况，签派可以发挥什么作用？记者问宁立国。

宁立国向记者举例道——

今年3月23日，东航飞美国纽约的MU587航班，在飞机即将飞到白令海峡附近时，签派接到机长通报，机上一名60岁女性乘客出现呼吸困难等症。如何决策！是继续往前飞，备降美国的阿克雷奇，还是往回飞备降俄罗斯的机场？当班签派员和机长不停地商量着。目前情况是，旅客中有一名医生并参与救治，将患病旅客送到了公务舱平躺，旅客身体状况较为稳定。但考虑到阿克雷奇的医疗条件较好，如果该旅客身体状况允许的话，还是备降阿克雷奇为妥。

不久，旅客病情出现逆转，一度抽搐昏迷，于是机长作出了备降阿拉斯加的决策，并通知签派，签派立刻通知阿克雷奇做好了医疗和备降准备。

“作为签派，我们时时刻刻把最新的信息提供给机组，随时准备着处理各种突发事件。”宁立国说。

空中临时备降超过了飞机的最大着陆重量，机长向阿拉斯加的空管说明情况，在放油30吨后，安全备降阿克雷奇。飞机落地后，这位旅客得到及时救治，转危为安。而东航MU587航班还得继续前往纽约的航程，签派再次与机长沟通确认好飞行计划后，飞机再次加油，航班顺利飞往纽约。

放油、加油，两者相加80多吨航油，价值40多万元人民币。再加上阿克雷奇机场的起降费用，为了一名旅客的生命安全，东航没有任何犹豫，“真心服务，情义无价”，虽然额外支出了四五十万费用，但这无疑是一次成功的空地联手生命救援。

## 做最好的签派员，必须“技术+用心”



宁立国在指导飞行签派员处理航线突发情况。

“作为东航首席技师，您认为做好签派员最重要的是什么，是过硬的技术吗？”记者问宁立国。

他答道：“遵章守纪，专业技能，这只是基础。没有基础肯定不行，但仅有技术远远不够。因为技术过关是比较容易做到的，当了五六年签派员，技术怎么可能不过关？最重要的是用心。”他将重音放在“用心”两字上，“用心比什么都重要。”

那在日常工作中，又怎么区别“用心”与“不用心”呢？

“要把技术提升到灵活应用，进退有度。无论哪个阶段都不抱怨，不扯皮！”宁立国说。

“他确实这样，”曾获得首届东航“十佳好讲师”的同事王依林介绍说，“宁立国是那种特别讲原则的人，遇到工作上推诿扯皮的事，他一定要去盯着说个明白。民航是个规章特别多的行业，规章多的好处就是非黑即白，是非分明，几乎没有模棱两可的灰色空间，所以我们确实看到他有时对扯皮的事揪住不放，最后大家都按规章制度办事。”

“这个用心，还体现在工作中要有预见性地发现问题，提前形成预案，落实措施，给机长提供支撑。”陈向荣副书说。

签派员日常工作联系最多的就是机组，机长和签派的沟通是必不可少。为机长和公司解决疑难杂症，让机长安心飞行，是签派工作的重中之重。

上周，东航一架客机在某机场

的远机位准备执行航班。上客时，运送旅客的大巴因故没有停在客梯车一侧，旅客下车后，纷纷绕过机头下方再上客梯车登机，这让机长很紧张。机长通知签派：“旅客登机时，未按照规定路线上飞机，我担心有不安全因素发生。”

机长说：“担心有不安全因素发生”，就意味着如果不排除这“不安全因素”，航班就不可能起飞。

宁立国判断：机长说的不无道理。不是曾经发生过有旅客往飞机发动机里扔硬币的事吗？

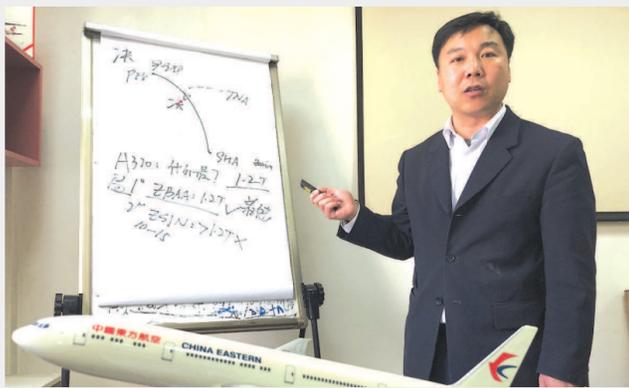
他继续和机长沟通：“我明白了。确实必须排除影响安全运行的因素，虽然我们的《手册》中没有明确的操作规范，但是请机务到现场再检查一遍是可行的方法。如果机务的航前检查没有发现任何问题，我们就继续执行原定的航班计划。您看行吗？”

机长说：“好，这样我就放心了。”

机务立即赶来，再次航前检查，没有发现任何安全隐患。于是，机长放心，航班顺利起飞。

航空公司本身是一架大联动机，飞行签派部更是要和机组、机务等方面打交道，沟通协调显得特别重要。“我们处理问题时，永远要对事不对人。不能一发现问题就以为对方在‘刁难’‘扯皮’。我们先要用心认真倾听对方意见，发现其合理部分和核心诉求，然后按照规章制度，该怎么处理就怎么处理。”宁立国说。

## 让“对美好生活的向往”，真的很美好



宁立国正在给飞行签派员上课。 本报首席记者 郑蔚摄

2001年宁立国入职东航之前，全家没有一个人坐过飞机。

他爷爷是教师，父亲是县农业种子公司的干部，母亲是医生。宁家兄弟三人，都是大学毕业，大哥是教师，后来来到政府部门工作；二哥学的是机械专业。其父母一贯秉承的想法颇为传统：踏踏实实学一门本事，靠真本事在社会上安身立命。

1997年，宁立国要考大学了，全家还为此开了家庭会议，商量他该报什么学校和专业。商量来商量去，决定还是试试高大上的“民航专业”。其实，当地有一个机场，虽然飞的不是波音747和空客A330这样的大飞机，但只要可以飞上蓝天，就足以让宁立国充满遐想。

“那时候，我有个同学的朋友在朝阳机场工作，我们都特别崇拜他。飞行，这就是我们年少时‘对美好生活的向往’。”他说。

高考发挥正常，他终于如愿以偿，走进了民航学院航空系交通运输专业。交通运输专业又细分三个板块：空管、签派和情报。宁立国学的是签派。

因为航空公司有员工家属票，2005年，他的父母才平生第一次坐上了飞机。

“飞行的体验，本身是一种‘对美好生活的向往’。我们签派，就要让这种向往，真的很美好。”他说。

10多年前，东航在全民航率先引进了基于卫星导航的RNP精密导航技术，该技术利用飞机自身的机载导航设备和全球定位系统引导飞机起降，使飞行对天气条件的依赖有所降低。如，某个机场原来必须能见度5000米才能降落，使用RNP精密导航技术后，能见度3000米就能起降。当然，因机场周边净空条件等诸多因素的不同，每个机场的具体起降条件也不尽相同。

宁立国挑起了这一项目签派部分的手册编写担子，为拉萨、玉树、阿里、九寨、康定、黄山、温州、淮安等几十个机场的这一项目的签派编写了手册，以及运行合格审定、验证试飞等工作。RNP的推广应用，使得这些机场因天气原因导致航班延误、返航的现象大大减少，航空器的飞行间隔得以缩小，增加了空域的流程。

但新技术的推广总有个逐步接受的过程。“对我们的指导是特别细心的，我问别的师傅，也能得到‘应该怎么做’的指点；而宁立国还会告诉我‘为什么要这么做’。”陈菲菲说。

现在，经过“宁立国签派品质提升工作室”成员近一年的努力，他们还制定了“民航签派放行——企业高级技能人才职业培训”的教材，由人社部正式出版。工作室的王依林、许晨等12名签派员被

聘为专项能力民航签派放行考评员。去年11月，已有数十名签派员参加了《民航签派放行》专项职业能力的考试，并首次获得了人社部颁发的职业鉴定证书，开创了全民航签派员职业考评的先例。

记者请王依林和陈菲菲介绍一下宁立国给他们印象最深的事，他们不约而同说起了宁立国先后参加过海外撤侨、抗震救灾、中东朝觐包机航班、援非抗疫等重大运输任务的事，尤其是去年国庆期间东航紧急转移多米尼克中方人员回国任务。

当地时间9月18日，五级飓风“玛利亚”重创了加勒比海岛国多米尼克，最高风速达到260公里/小时，给多米尼克带来了灾难性的打击，巨浪、狂风、暴雨、洪水泥石流许多房屋及公共设施被毁，造成至少15人死亡，20人失踪。我国有关部门第一时间启动紧急方案，组织当地受灾的中资企业员工紧急转移回国。

9月28日19时50分，中国民航局向东航发出执行多米尼克中方人员紧急转移回国航空运输的指令，东航立即启动应急响应。东航集团董事长、党组书记刘绍勇和集团总经理马须伦要求不计代价保障好紧急运输任务，于是，东航各部门全力出动。

9月29日6时，包括机场评估、航线规划、运力调整、机组资源等内容的保障方案基本形成，沿途19个国家、17个国家的飞越和2个国家的落地申请已连夜发出。经过不到24小时的紧急准备，东航两架空客330宽体客机、64名机组及工作人员全部就位，整装待发，医疗药品、应急物资同时配备上机。而在这背后，宁立国同志和签派团队一直在默默地准备和保障着……

当晚22时18分和23时19分，东航两架客机先后从上海浦东国际机场起飞。西班牙当地时间9月30日5时22分，东航第一架包机顺利抵达西班牙马德里机场进行技术经停后，成功起飞前往目的地维尔·伯德机场，又经过了8个小时6000多公里的飞行后，于北京时间9月30日21时10分，在同胞的翘首盼望中成功降落。一小时后，东航第二架包机也顺利抵达。“就算我们还不能飞到世界的任何地方，但只要同胞有难，我们会飞往世界任何一个角落接你回国”，执行任务的责任机长郭万清说。

当晚，东航两架包机分别搭载220名和161名受灾同胞，先后从维尔·伯德机场起飞，踏上回家的旅程。同胞们在东航飞机客舱中挥舞着五星红旗，齐唱国歌。

10月1日夜间的上海虹桥国际机场灯火通明，21时04分和21时39分，两架东航包机先后降落。历时4天，东航2架飞机往返飞行近3.4万公里，将381名在加勒比飓风受灾的同胞安全顺利地送回祖国怀抱。而背后无数个宁立国和保障人员又继续投入后续的工作中……



宁立国幸福的一家。

实干兴邦英雄谱 庆祝改革开放40年