



神舟五号发射成功后，吴燕生（右）与王永志（中）回母校与同学交流。

吴燕生：站在新起点 放眼看未来

■ 作者《航天长征》编辑部
鹿丹

在中国运载火箭技术研究院院长吴燕生的办公室里，一个精致的沙盘描绘了未来研究院南苑科研生产区的大致模样。然而在吴燕生的心中，一幅更加绚丽多姿的发展蓝图却不是一个简单沙盘所能承载的。吴燕生院长喜欢用“承载”这个词。他说，研究院是中国航天的发祥地，承载了中国航天过去50年发展的历史，也希望能够承载未来50年的发展。在他的心目中，“引领航天，追求卓越”永远是一院的使命。过去如此，将来亦如此。

2005年12月26日，是一个值得载入研究院史册的日子。这一天，当吴燕生院长郑重签署《一院2006~2020年发展战略》的时候，研究院随之跨入了一个崭新的历史发展时期。从这天开始，研究院将从过去的被动“执行”，变为主动“出击”，面对这一变化，吴燕生院长

意味深长地说：“这标志着研究院将按照发展战略，科学发展。”

从事科研出身的吴燕生院长，在2002年初，接过研究院院长帅印后，就已经清楚地意识到，与技术负责人不同，身为院长，他的视野已经不再单纯停留在技术问题的层面。如何将产品和人员调整到最佳状态去圆满完成每一项航天任务？如何让这个为共和国立下汗马功劳的研究院继续保持发展的强劲动力？作为中国航天发祥地，研究院将如何继续履行“强大国防、发展航天”的神圣历史使命？这是摆在他面前亟待解决的问题，也是他苦苦思索的问题。

吴燕生，1986年毕业于我校电机系，后到中国运载火箭技术研究院攻读研究生。他从研究院总体部一名普通设计人员做起，历任工程组长、室主任、总体设计部副主任、主任，2002年初，任中国运载火箭技术研究院院长。曾担任长征二号F载人运载火箭总体主任设计师，主持完成了全箭可靠性设计、逃逸系统设计 and 型号总体设计方案和初样研制工作。任一院院长后，为满足多型号并举及公司化建设的需要，对一院组织结构进行了大胆的改革与重组，组织制定了《一院2006~2020年发展战略》和《一院统筹建设规划》，先后圆满完成了“神舟三号”至“神舟六号”飞船的发射任务。

经过深入调研和慎重分析，吴燕生院长认为当前研究院正进入一个战略转型期，面临由国家任务型向国家任务与市场导向相结合转型。计划体制下的研究院体制向市场经济条件下的经营主体转型。而围绕这两个转变，研究院急需做到由单纯完成国家任务向完成国家任务、社会效益与经济效益相统一、实现跨越发展的方向转变，经济增长方式要向军民结合、寓军于民、军民协调发展的方向转变，运行机制由计划经济条件下的多级法人、分散经营的研究院行政

管理向市场经济条件下一级经营、一级管理的公司化经营管理转变，资源配置要由以研制为主向研制与批生产并重转变。

理清思路后，吴燕生院长带领着全院各级领导班子积极转变观念，锐意进取，大胆创新，打破原有的较封闭的状态，紧密地同我国国民经济发展和市场经济的大环境联系在一起，靠改革求生存求发展。

“不谋全局者不足以谋一域，不谋万世者不足以谋一时”。要改革，要发展，更要系统思考，周密的谋划。为此，吴燕生院长不仅勤奋刻苦的研读管理方面的理论知识，而且结合研究院实际，带头大胆地实践。众所周知，研究院是一个藏龙卧虎，人才辈出的地方，特别是院领导班子集体和由多名老专家和院士构成的科技委，其成员科技水平高、决策能力强，是院的“智囊团”。吴燕生院长非常尊重这些同事和老领导、老专家，经常与他们沟通情况，定期研究、超前讨论的发展情况。而对于院所属的十几个研究所及其他单位，吴燕生院长也十分重视，常常通过调研等形式，及时沟通情况、解决问题。此外，为了科学谋划，避免内部局限性，他与其他院领导商议决定，借助“外脑”进行院发展的战略研究，并通过内外结合的方式，制定适合研究院发展特色的发展战略。

思想的火花在碰撞中闪现，发展的共识在讨论中形成。吴燕生院长坦言，研究院发展战略的制定是广泛听取各方面意见、统一思想、发扬民主、集众人智慧的一次生动实践。当一条条意见、一个个建议，从四面八方、从基层、从一线汇集来，大到结构、条款的增删，小至遣词造句、标点符号，全都凝聚着研究院全体员工的关心和真诚，令吴燕生院长感动之余，也更增加了他改革发展、大胆创新，奋勇向前的信心和决心，一副壮丽宏伟的蓝图在他眼前逐渐清晰而丰满。

“未来，研究院将立足国情、面向世界，以铸造国际一流宇航公司为愿景目标，以引领航天、追求卓越为使命，以热爱祖国、以人为本、以诚信信、以质取胜、携手合作为核心价值观，坚持



图为神舟六号发射成功后，胡军（右）与同事在飞行大厅合影留念。

神舟六号

载人飞船副总设计师 ——胡军

胡军，1986年毕业于自动化系，同年考入航天总公司502所攻读硕士研究生，1989年毕业，留所工作一年后，考入北大力学系力学专业，攻读控制领域专业博士，1993年获博士学位。之后一直在中国航天科技集团中国空间

技术研究院控制工程研究所控制系统方案总体室工作，从事载人飞船制导导航与控制的设计工作，历任方案设计的主管设计师，制导导航与控制的副主任设计师，2004年2月出任神舟六号载人飞船的副总设计师。

军品四院、民品强院、创新引院、人才兴院、文化育院的发展方针，通过中核化、市场化、产业化和国际化的发展方略，围绕新目标、建设新航天，取得新成就、实现新跨越”。铿锵的一番话，在全院引起震动，惊讶、赞叹之余，人们看到一个有理想、有胆识、有魄力的新时代研究院领袖。

“当一任领导总要留下点什么，不能只做表面文章。做领导的一定要有管理理念，要为企业的持续良性发展创造制度保障。”如今，吴燕生担任院长已步入第五个年头，成绩已成为过去，

眼下他又站到了一个新的起点上。回首过去的岁月，他对青年时代就读的清华大学的校训“自强不息、厚德载物”有着深刻的体会，他坦率地说：“清华大学朴实的学风给我一生带来深远影响，不仅为我在工作中解决复杂问题，探求科学真理打下了良好基础，而且教会我要有理想，要耐得住寂寞，认准一个方向坚定不移地干下去才能成功”。朴实的语言渗透着哲理，对未来满怀豪情的吴燕生院长绽放出自信的微笑。