

飞行员的自由理想

马季

凌晨 4 点，曲刚和张硕穿着帅气笔挺的飞行员制服，走出中国国际航空公司（以下简称国航）的办公楼，结束了他们在国航的最后一次飞行任务。白天熙熙攘攘的大厅现在分外冷清，4 月初的北京乍暖还寒，恰如他们此时的心境——在经过多方努力无果之后，曲、张二人决定以司法仲裁的方式来解决他们俩向国航辞职的问题，对此事的未来走向他们不得而知。

而在南方的重庆，原国航飞行员赵洪此时满怀期待——已有 500 多名飞行员联名签署的第二封争取合法权益的公开信正在进一步修改、完善。第一封公开信于 2013 年 9 月发布，最终得到国内多家航空公司共 500 多名飞行员的响应，但他们反映的问题并没有得到实质性解决。

曲、张二人乍暖还寒的心境，以及赵洪的满怀期待，都缘于同一个问题——飞行员辞职难。身为机长的赵洪和张硕，辞职前年薪已达 50 多万元人民币，这一数字足以让大部分中国人望尘莫及。“除了干我们这行的，公众很多都不理解，认为我们在‘作死’，呵呵。”张硕自嘲道。

飞行员辞职之难

我国《劳动合同法》第三十七条规定：劳动者提前三十日以书面形式通知用人单位，可以解除劳动合同。但赵洪却为本应 30 天内办好的辞职，打了三年半的官司。

目前我国飞行员在实务中主要以两种方式流动——协商流转或司法仲裁。前者就是我们熟悉的“转会制”：在原单位和新单位（上下家）协商一致的前提下，劳动者实现在职流转；后者则无须征得上下家同意，通过行使法定的劳动者终止劳动合同的权利，解除与上家的劳动关系并自由选择下家。理论上，两种方式都使飞行员的流动成为可能，但在实际操作中却困难重重。

我国民航实行属地管理，民航局将全国分为七个地区管理局，分别是华北、华东、中南、东北、西北、西南和新疆，各地区管理局对辖区内的驾驶员进行管理。为了规范飞行员流动，各地区管理局都出台了相应的飞行员流动管理办法，对飞行员的流动进行了详细规定。

各地区管理局都对辖区内各航空公司的飞行员流动提出了严格的比例要求，例如：中南局和和华东局规定，每年飞行人员流出的比例控制在本单位飞行人员总数的 1% 以内；华北局是 2%，超过此比例则要向局方提交影响运营情况的报告。

根据局方的比例要求，航空公司便有了“排队”政策。据 A 航内部人士反映，华北局管辖范围内的 A 航飞行员有 2000 人左右，根据 2% 的比例，每年允许流动的名额只有 40 名，但 A 航华北区目前约有 92 人申请流动，而且实际流动比例只有 1% 左右，这多出的 60 多人就得“排队”。更让飞行员心里没底的是，排队名单是不公开的，“红嘴白牙在那一说，告诉你第几名就是第几名。”曲刚说。

“天价赔偿”是第二关。

培养一名合格的飞行员，需要高昂的培训费。早在 2005 年，民航总局、人事部等五家部委就联合下发文件（简称《五部委文件》）规定，飞行员离职要“参照 70 万-210 万元的标准向原单位支付费用。”据专业人士测算，培养一名合格的机长大约需要 160 万元，最多不会超过《五部委文件》中规定的 210 万元。以 B737 机型为例，成为一名 B737 机长正常需 4 到 5 年时间，总培训费用（包括有争议的复训费用）不会超过 120 万元。然而，去年东方航空公司与 15 家地方及民营航空公司签订的一份协议从网上流出，爆出了 700 万元的“天价赔偿”。协议规定：“如果一方飞行员流向另一方，接收流动飞行员的航空公司除了向流出飞行员的航空公司正常支付赔偿金外，还需要按照协议额外一次性支付赔偿金 500 万元。”

飞行员自己显然无法支付如此高昂的赔偿金，这笔费用往往由下家出，但如此高昂的费用足以让下家航空公司踌躇。

“飞行员其实创造了更大的价值，”赵洪说，“南航递交法院的文件就显示，A320 每小时的飞行利润是 0.79 万元，按民航局对飞行员飞行时间的规定和行业现状，一名 A320 机长的年飞行利润就有 790 万元（机长是决定飞机飞行至关重要的因素，因此对于飞行利润具有决定性影响）。”只看培养飞行员的费用，不看飞行员创造的价值，张硕觉得这不公平。

绝密级的“关门协议”，是最后一关，也是一些航空公司控制飞行员流动的杀手锏。

《限制招用飞行员协议》，业内又称“关门协议”。“‘关门协议’是公司间的保密协议”，某航空公司的工作人员解释道：“意思就是，A 航在同意流转 5 名飞行员（2014 年 3 人，2015 年 1 人，2016 年 1 人）以外，限制我们接收原属 A 航的飞行员，包括流转到第三方的原 A 航飞行员也不可以接收。现在 2014 年的 3 位马上入职了，2015 年 1 位也已签署了双方意向，所以只能到 2016 年才有名额。”

记者拿到的一份“关门协议”载明了如下条款：“乙方除招用本协议第三条限定的飞行员外，不得直接或间接接洽、接收与甲方解除或终止劳动关系（合同）的其他飞行员，否则每招用一名飞行员，将承担违约金人民币伍佰万元整，且甲方有权终止与乙方续存的任何合作、协议，无论该等合作、协议是否另有不同规定。”此协议甚至规定：“未经对方书面同意不得以任何方式向其他公司和媒体披露本协议的内容及/或本协议的存在。”

有着飞行员数量绝对优势，并且控制着航空配套产业设施的大型航空公司，通过“关门协议”，牢牢地限制着其它航空公司对辞职飞行员的录用。

三大航的“体制缺陷”

赵洪仍然选择了辞职，即使这是一件极度费时费力费钱的事。经过了三年半的一审、二审，并最终告到最高法院，赵洪终于如愿以偿，而且因此而成为“中国最有名的飞行员”。在这三年半的时间里，他被公司停飞，没有任何经济收入，可以说为辞职付出了高昂的代价。“但是我们在做一件有意义的事——推动这个体制的改革。”赵洪说。

国航、中国南方航空公司（南航）和中国东方航空公司（东航）被业内称为“三大航”，是占据中国民航业半壁江山的老牌国有企业。要求辞职的飞行员绝大多数都来自这三大航。联名签署第二封公开信的 500 多名飞行员中，有 300 多名来自三大航，还有 150 多名来自深圳航空——其控股股东仍然是三大航之一的国航。

相较于民营航空公司，薪酬待遇偏低且不公平是三大航飞行员首先觉得难以接受的地方。“民营航空公司一个副驾驶的收入水平都和我们机长差不多。”身为国航机长的张硕对此愤愤不平。行政管理部门与一线飞行员的利益分配比例不合理，也是飞行员非常不满的地方。由于不少国有航空公司仍然采用陈旧的行政岗位级别工资制度，造成一些飞行员基本收入不及行政人员，严重影响了飞行员的工作积极性。“我去年的年终奖还不及一个人事部门经理，因为年终奖和资历有关，和工作绩效无关。”张硕说。

公司不重视飞行员的职业发展，也让飞行员颇为不满。大型机 3000 小时飞行经历时间，是副驾驶晋升为机长的必要条件，但由于飞行的需要，一部分飞行学员被分配到先进的重型机上去积累飞行经历时间。重型机上的副驾驶即使飞行经历时间达到了 3000 小时，也没有申请机长的资格。

不管什么类型的飞机都需要副驾驶，因此总有被牺牲掉的一代。由于重型机的副驾驶牺牲了晋升的机会，民营航空公司，例如海南航空，会给这些副驾驶更多的报酬作为补偿。“国航对我们什么（补偿）都没有。”身为重型机副驾驶的曲刚抱怨道。

半军事化的管理文化也让飞行员颇有怨言。飞行员就像被系统调度的机器人，什么时间飞、飞什么航线，完全没有自主权。“国航要求我们没有飞行任务的时候仍然要坐班，认真‘学习’。”曲刚说，“就连每次飞完国际航线，也只能休息一天，第二天就得去公司坐班，时差都还没倒过

来呢，除了打瞌睡哪还有精力学习？”张硕补充说：“民营公司是没有这种要求的，但国航的领导有这种需求，他们会觉得有面子：看我们飞行员多认真。”

马航 MH370 失联事件之后，飞行员的个人生活和心理健康问题受到更多关注。资深机长陈建国的一篇分析飞行员管理的文章被广泛传播：飞行员这样的高压高危职业，更需要人性化的管理，而国内飞行员个人的生活质量和心理健康被极大地忽略了。

张硕的一些前同事，已经从国航跳到了民营航空公司，过上了让张硕颇为羡慕的生活：更高的薪酬、可观的安家费，以及更加人性化的管理——这让离职手续被一拖再拖的他更加心急如焚。

三大航的飞行员顺利辞职后，基本上都去了民营航空公司。在这些准备辞职和已经辞职的飞行员看来，民营航空公司有着三大航难以企及的好处——更高的薪酬、公平合理的奖励机制、人性化的管理，以及尊重飞行员个人发展的企业文化。

今年两会期间，刚刚上任交通部副部长的王昌顺公开表示“欢迎更多民营资本进入民航业”。民航局资料显示，自去年 5 月份新建航空公司申请重新开闸以来，已有七家新航企获准筹建。民营资本已经摩拳擦掌跃跃欲试，他们求贤若渴，将目光对准了那些三大航内心生去意的飞行员，但三大航显然还没有为此做好准备。

企业公民的责任

“只要国有三大航的管理能够更加人性化一些，很多飞行员都不会费时费力地去辞职。我们对培养自己的企业还是很有感情的。”曲刚说。

从企业公民的角度来看，员工是企业重要的利益相关方之一，善待员工是企业公民的责任。善待员工并不仅仅指为员工提供高水平的薪酬福利，还包括为员工的职业发展、身心健康提供一个有利的环境。对于航空公司来说，飞行员是能够提高企业竞争力的稀缺资源，为他们提供良好的工作环境更是作为雇主的航空公司不容回避的责任。如果飞行员对公司心生不满，无论他们是辞职还是被迫留下，对航空公司的利益都可能造成损害。

对于飞行员的流失，国有三大航当然要好好应对，但“排队”、天价赔偿和“关门协议”，这些手段都不是解决问题的好办法。在管理制度和文化建设方面做出改善、力争成为优秀的企业公民，才是国有三大航的治本之策。

以美国大陆航空公司为例，如果每月公司航班准点到达率达到一定标准，全球的所有相关员工都会在月底获得奖金，大陆航空为此要支出一笔不菲的费用，但公司坚持这样一种观念：没有满意的员工，就没有满意的顾客。在美联航，公司允许员工自由缩短工作时间，飞行员还可以在减少薪酬的情况下灵活选择每周上班的天数，以便照顾家庭、处理临时私事等。每周上 4 天班，每天工作 10 个小时的工作安排最受三班倒的飞行人员的欢迎。不少国航飞行员抱怨说每年实际只能享受 7 天的疗养假（飞行员唯一可以较长时间休息的假期，我国法定是一个月），而在美联航，即使员工缩减工作时间，依然可以享受每年两个月的带薪休假。

其次，飞行员辞职问题的处理要依法、公开。现行的诸多管理条例和“关门协议”，都与《劳动法》相抵触，应当及时废止；一些不透明的处理方式也应当公开。将离职程序制度化、公开化，在合法的前提下，让飞行员清楚辞职要付出的代价后做决定，这对于公司、飞行员以及航空安全，都非常重要。

围绕飞行员辞职的问题或许很难在短时间内彻底解决，但航空公司应该朝着解决问题的方向积极努力。中国民航飞行学院许凌洁副教授说：“飞行员的自由流动是趋势和目标，但需要一些环境和条件，目前条件尚未成熟，为稳定航空运输秩序和安全，可以双轨制、分阶段、分步骤解决飞行员辞职就业问题。”

（文中“曲刚”、“张硕”均为化名）