

“大国工匠”成卫东——

给机器人当“师傅”

本报记者 周琳

“25年的工作经历让我越来越认识到，是党和国家为我们搭建了成长成才的舞台，让我们能够不断学习、不断进步，也让我们能够在迈向制造强国的进程中信心十足。”在今年全国两会“代表通道”采访活动中，全国人大代表、天津港第一港埠有限公司拖车队副队长成卫东激动地说。不久前，他还入选全国总工会和中央广播电视总台联合评选的“大国工匠年度人物”。

从技校学生到码头工人，从“单兵作战”到成立“成卫东劳模创新工作室”，带动培养出一批技术骨干……参加工作以来，成卫东始终将“学最好的技术、当最好的司机、做最好的员工”作为座右铭，在平凡的岗位上不断创新，总结出拖车工作法，大幅提高港口作业效率，还与团队成员一道开展技术创新改造200余项，为企业带来经济效益，其中45项技术革新项目获得国家实用新型专利。

随着天津港向建设绿色智慧枢纽港口的目标迈进，成卫东又承担了一项新任务，服务对接“智慧零碳”码头——天津港北疆港区C段智能化集装箱码头，用自己的“看家本领”给智能水平运输机器人当“师傅”，为先进智能系统提供技术支撑。

技术高超“拖车王”

成卫东的父亲退休前是天津港一名普通的码头装卸工人。成卫东从小就看着父亲和工友们忙碌的身影以及天津港口日新月异的发展，这让他立志成为一名天津港人。

1998年，从天津港水运技校毕业后，成卫东来到天津港，成为一名普通的港口拖车司机。想到父辈们当年手拉肩扛推动了天津港快速发展，成卫东心中充满力量，暗下决心，“把工作做得更好、做到极致”。

伴随着天津港转型升级，港口生产日益繁忙。如何从内部深挖潜力、不断提高生产效率，是成卫东反复琢磨的问题。在工作中，他细心观察每一名司机的操作特点，认真总结提炼。结合生产作业实际情况，他把拖车操作的一个循环分解成40多个动作要素，比如，需要挂几次挡、回几下头等。他认真逐个研究这些要素，通过不断摸索和实践，总结出拖车“快”“准”“稳”工作法，使得工作效率提高约16%。

成卫东驾驶的港口拖车，分为拖头拖板两部分，总长将近20米，宽将近3米，可以说是一个庞然大物，驾驶起来非常不易。由于倒车频率高、作业难度大，很多司机都患有颈椎腰椎疾病。“我反复研究后发现，如果用左脚开车，转头的角度就可以由原来的最大180度增加到270度左右，视野更加宽阔，有利于提高效率、确保安全。”经过艰苦训练，他练就了左右脚都能熟练驾驶机车的技术，



使得倒车作业生产效率大幅提高。

为了提高机械作业智能化水平，成卫东主动请缨到设备保养组进行锻炼。设备维修改造工作十分辛苦，夏天发动机热得像是一个火炉；冬天寒风凛冽，手冻得都裂出口子。但是为了学到更多本领，他在拖车里钻来钻去，全身沾上油污也毫不在意，加班加点更是家常便饭。功夫不负有心人，机械设备的智能化水平不断攀升，他自己的技能改造水平也得到大幅提升。

凭借高超的驾驶操作技能和维修创造技能，成卫东连续3次夺得天津市港口行业职工职业技能大赛拖车组冠军，成为天津港最年轻的高级技师，被大家誉为“拖车王”。

无私奉献“传帮带”

一直以来，打造“高素质技术工人队伍”是成卫东的梦想。他决心要将自己学到的本领毫无保留地传授给身边的同事。

2015年7月，天津港集团设立4个以员工名字命名的工作室，“成卫东劳模创新工作室”就是其中之一。成卫东带领同事不断学习创新，希望将工作室打造成“一流的创新创效基地、一流的技术传承基地、一流的人才培养基地”。

成卫东通过技术讲座、技能比武等方式，提高员工们的业务理论和技能水平，形成了比学赶超的良好氛围。每年，他都要为员工开展技能培训60余次，开展座谈研讨、技术比武竞赛活动近40次。他还带领团队编写了多个工种装卸机械《职业技

能认定考核要点》，为基层员工职业等级提升提供标准和依据。

为提高司机技术水平和员工参与热情，成卫东将竞技性与趣味性有效结合，设计出“拖车倒车打靶”特色技术比武活动，限定选手们在比武过程中的刹车次数，要求选手们操作更加精准、运行更加流畅。这个比武项目贴合生产作业实际情况，进一步激发员工追求卓越的工作热情，同时也练就港口司机“指哪打哪的绝技”，涌现出一批集团公认的“倒车王”“安全王”等技术骨干。

成卫东是徒弟们生活中的知心人，也是工作中的严教师。他引领一大批青年人练就过硬岗位本领，实现了由个人强向队伍强的提升转变。创新工作室培养出的员工连续获得技能比赛吊车、叉车、维修等多个工种的冠军。

不断掌握新本领

随着天津港绿色智慧枢纽建设，成卫东认为产业工人未来能做的事情还有很多。

如何成为满足发展需要的新时代产业工人？成卫东意识到，仅靠现有的知识技能水平远远不够，还需要不断学习新知识，掌握新本领。

针对船舶散装粮食作业取样难的问题，成卫东带领团队成员成功研发出散装全自动取样设备。该设备拥有感应系统、取料系统、储料系统、主控系统4大智能系统，实现

左图 成卫东(右)在巡视码头生产作业情况。

右图 成卫东(中)在给员工讲解机械知识。

张雯超摄(中经视觉)

了进口散粮取样全自动、全封闭、无人值守作业模式，为港口增产增效再添新绩。

2021年10月17日，“智慧零碳”码头在天津港正式投产运营，吸引了全世界目光。这其中，最亮眼的就是智能水平运输机器人。天津港集团相关负责人交给成卫东一项特殊任务：给机器人当“师傅”。这对他而言是个不小的挑战。

智能水平运输机器人是“智慧零碳”码头众多高科技的集中体现，能够实现厘米级精准定位，不知疲倦地保持全天候最佳状态作业。尽管“徒弟”的天赋很高，但是在成卫东眼中，它还有不少地方可以进步。

怎么让这些机器人转弯路径更优化、设备运转效率更高？成卫东把总结出的拖车操作动作要素详细地提供给程序员，程序员经过翻译编入程序，写成指令。通过反复测试，他的“徒弟”们实现了新突破。

机器人哪个部件容易发生故障，成卫东都了如指掌。最近，他和技术人员解决了如何选择最佳行车路线的问题，努力把人工驾驶规范、经验数据化，为机器人运行、维修以及管理提供参考，让人工智能设备更智能、智慧码头的设备技术管理工作更扎实。

“作为新时代的产业工人，在今后的工作中，我们不能仅满足于技艺熟练和吃苦耐劳，还要不断提高技能水平，融入人工智能等新技术的发展浪潮中，让新时代港口产业工人的名字更加耀眼夺目。”成卫东说。

前不久，中共中央、国务院印发《质量强国建设纲要》，提出要打造中国精品和“百年老店”。这给经营老字号的“掌门人”们提出了更高的要求，需要拿出更加精彩的答卷来回应。

老字号是我国工商业发展历史中孕育的“金字招牌”。目前，我国有中华老字号1128家、地方老字号3277家，广泛分布在食品加工、餐饮住宿、居民服务等多个领域。在人们对于质量越发注重、历史悠长、技艺优良的的老字号有着深厚的底蕴，为消费者提供了经济价值、文化价值较高的产品和服务。但如何打造并经营好“百年老店”，把老字号“金字招牌”擦得更亮，仍然需要企业家们上下求索。

打造“百年老店”，企业家需要有家国情怀，在爱国、创新、诚信、社会责任等方面不断提升自己，努力成为推动高质量发展生力军，为推进中国式现代化贡献力量。老字号一头连着千家万户的日常生活，一头连着千姿百态的传统文化，可以在促进消费、产业升级、文化引领等方面发挥重要作用。

老字号吴裕泰与中国国家博物馆合作，打造四季茶礼，讲述“春饮茉莉、夏饮绿、秋饮乌龙、冬饮红”的饮茶习俗，通过与传统文化对话，反映当代人不同季节饮不同茶的品位与追求；天津桂发祥十八街麻花打造了全国首座以麻花为主题的文化馆，不仅呈现了十八街麻花百年传奇历史，也让消费者对产品增加了一层文化情结。

每个老字号都拥有世代传承的独特产品、技艺和服务，企业家唯有守正创新发展，传承优秀传统文化的“魂”，借好先进适用技术的“力”，不断满足当前消费升级和时代发展需要，才是引领老字号高质量发展的出路所在。

在传承好老品牌、老技艺与好口碑的同时，企业家也需要继承和发扬老一辈人艰苦奋斗、聚焦实业、做精主业的企业家精神，努力练好企业内功，提高经营能力和管理水平，把品牌擦得更亮、技艺磨得更精、口碑叫得更响。

打造“百年老店”，企业家还要有危机与忧患意识。商务部等5部门近日联合印发的《中华老字号示范创建管理办法》中明确提出，要对老字号建立“有进有出”的动态管理机制，这也意味着中华老字号的招牌不再是“终身制”，也不是老字号们“倚老卖老”的护身符。虽然随着国潮兴起，老字号受到越来越多消费者的欢迎，但品牌“翻车”等现象时有发生。面对老字号的荣誉，企业家应保持如履薄冰的心态，聚精会神办企业、遵纪守法搞经营，在合法合规中提高竞争能力，在出新出彩中赢得市场。

品牌是信誉的凝结。一个品牌一旦在老百姓心目中确立起来，就可以成为质量的象征、安全的象征。期待企业家们继承传统、敢闯敢干，不断提升产品和服务质量，把老字号的“金字招牌”越擦越亮。

新三百六十行

□ 本报记者 张雪

旅游定制师：开启你的专属旅程

旅游定制师李宇彤的一天，经常是被客人从世界各地发来的美图唤醒的，也许是马尔代夫金色的日出，也许是柬埔寨古老的街景……照片上扑面而来的欢乐气息告诉她，客人对她安排的旅程是满意的。尽管坐在办公室哪儿都没有去，但那一刻，李宇彤的心跟着客人“飞”向了海角天涯。

提供个性化服务

第一次听朋友说起旅游定制师这个职业，李宇彤就心动了，“这简直就是为我量身定制的。我爱玩，又爱与人打交道，这两点对旅游定制师来说刚好都很重要”。2017年，李宇彤应聘成功，成为6人游旅行网的一名定制师。

旅游定制师与导游有什么区别？很多人问过李宇彤这个问题。“导游是带你到处玩的，我是给你的旅程做规划的。”随着旅游市场的发展，“大路货”的跟团游已经不能满足更多更高的消费者需求，他们更想要一种个性化的服务方式——与自己的亲朋好友组成小规模团队，旅游线路根据自己的偏好设计，吃、住、行、游一切琐事有人包揽、不用操心，这种方式的出游被称为定制游。

旅游定制师最重要的工作是，按照客人的需求规划合理行程。让客人满意的定制服务，从事无巨细的沟通开始。“客人想去哪个目的地？大概什么时候出发？带老人或孩子吗？有没有特殊需求，比如必须去哪个景点？”即使都是带孩子，带3岁孩子的家庭和带10岁孩子的家庭，出游需求也各有侧重。掌握的信息越丰富，越能够抓住客人的

关键诉求，为他们设计出最对路的产品。

“老年人一般喜欢自然风光优美、人文历史厚重的景点；亲子家庭偏爱动植物保育类活动；年轻人可以重点推荐有体验性质的项目或网红消费产品。”与客人一番沟通后，李宇彤在大致的消费画像上添加个性化“眉眼”，一份客人专属的定制方案就基本成型。方案敲定了，李宇彤的工作还远远没有结束。“行前需要准备哪些材料，目的地的气候条件、登机接机的注意事项……”对于旅行细节，李宇彤都会在最适宜的时机向客人发出必要的提醒。直到客人平安归来，她的工作才算画上句号。

实时更新知识库

刚成为旅游定制师的李宇彤曾经画过两个月地图。“我主要负责东南亚区域，这个区域的国家有哪些城市、在哪个方位，河流两岸分别有什么景点，每个城市有哪些主要的酒店品牌……”日子久了，地图上的信息刻进李宇彤心里。“有的客人提出从一个地点到另一个地点的方案，我马上提出来，两个地点不在一个方向，这不是最优路线。”

“在新加坡骑一天共享单车需要多少钱？好吃又便宜的榴莲可以在哪个市场买到？客人的问题千奇百怪，如果总是回答不出来，说明我还不专业。”李宇彤说。

旅游定制师要成为客人“问不倒”的人，知识库需要实时更新。书本、国内外旅游网站、讲座培训、和同行聊天，李宇彤注重持续学习，就算去外地休假，也会把沿途感受记录下来。

旅游定制师的专业不仅体现在知识储备上，还体现在解决问题的能力上。从业几年，李宇彤经历过也听说过许多旅程中的“意想不到”。比如，给客人订国外的酒店，明明标注的是大床，客人入住却发现只有一张1.2米的床。碰到这样的事情，李宇彤会马上给酒店打电话，“我们第一时间要做的是安抚客人，不能把客人‘晾在’外面”。

和这样的“插曲”相比，旅程中的意外更让人揪心。“有的刚到目的地，孩子发烧了；有的体验骑马，结果摔伤了。这时，旅游定制师因为前期和客人沟通最多，往往成为他们最信赖的人。”李宇彤会一边安抚客人情绪，一边调度当地工作人员带客人去医院，然后再联系保险等紧急程序。

“您放心！”是李宇彤经常对客人说起的话。“这是一种承诺，我们总是给客人准备好预案，第一时间提供服务和安慰，成为他们外出旅游的贴心人和‘定心丸’。”

从心出发重细节

“最初找工作的时候，招聘网站上几乎没有旅游定制师对应的职位，现在这个职位不仅很常见而且越来越抢手。”李宇彤说。

成为旅游定制师的第6年，李宇彤依然觉得这份工作有意思，甚至超过人行前的想象，“因为每天服务的是各色各样的人，如何竭尽全力让他们拥有一个难忘的旅程，是件充满挑战性和成就感的事情”。

旅游定制师和客人打交道，核心是服务。“现在机器可以帮助我们做很多事情，但终究不能替代我们的工作，因为它不懂人情。

优秀的旅游定制师不只是规划线路，还要和客人建立良好的情感联结。”

“旅游定制师要学会‘看人下菜碟’，千篇一律的沟通方式很难和客人产生亲近感。”李宇彤慢慢总结出一套高效的沟通技巧，“和年轻人说话不能太严肃，嘻嘻哈哈加上‘表情包’能迅速拉近关系，和老年人这样沟通肯定不行。”

因人而异的交流只是表面文章，真正走心的服务是从客人角度出发，从细节上关心和体贴客人。“白天工作再忙，我也要抽出时间，找客人方便的时候询问他们玩得好不好。”“给客人制订方案，总要告诉他们为什么要做这样的设计，比如，早班航班出发、下午航班返程是为了让他们在目的地尽量多玩儿。”

即使在疫情期间，旅游业面对前所未有的起伏不定，李宇彤也没想过放弃这份工作。除了发自内心的热爱，还有一份相信——老百姓对旅游的需求一直都在。消费者对小众化、个性化、品质化旅游产品的追求给了她憧憬未来的底气。



李宇彤在和客人沟通旅程细节。魏静摄(中经视觉)