

热点聚焦

2013年8月24日20时,全国各地企业的50名职工于本刊网站参与该期主题的策划。

寻找班组创新工作室 5

本刊上期刊登的记者走进国网山东电力班组创新工作室的报道,引发了许多职工的“头脑风暴”。铁路职工穆英说:此报道令人振奋,又令人深思,为何其他企业的班组创新工作室不能像这家企业一样多呢?能源企业的职工李鲁山说:这篇报道推倒了我心中的一道墙,这道墙就是在创新问题上的局限性认识。更多职工在思考,要让班组职工都有创新这股劲,企业必须像山东电力那样真正帮职工做些什么,不然,这股劲就会自生自灭

“职工创新这股劲”需要企业加把火

【主持人说】

- 中铁三局桥隧公司 王新平
■重庆能源集团松藻矿山机械厂 张建
■重庆能源集团打通一矿 秦茂秀

8月24日,“班组天地”以《让每位职工都有创新这股劲》为标题,报道了国网山东省电力公司班组创新工作室建设的经验和成果,引起了各行各业班组职工的广泛关注和热议。当日20时,全国企业的50名员工汇聚“班组天地”网站聊天室,对创新工作室的建设和有效运行展开讨论。

大家一起赞叹山东省电力公司的班组创新工作室建设和取得的创新成果:近3000个班组,其中有70%以上的班组建有创新工作室,创新工作室的普及远超过其他企业,在全国也是屈指可数。尤其是,公司众多的创新工作室都得以有效运行、创新成果层出不穷、创新过程全员参与、创新成果人人有份的班组创新状态,的确让大家羡慕不已。铁路职工穆英说:此报道令人振奋,又令人深思,为何其他企业的班组创新工作室不能像这家企业一样多呢?能源企业的职工李鲁山说:这篇报道推倒了我心中的一道墙,这道墙就是在创新问题上的局限性认识。更多职工在思考,要让班组职工都有创新这股劲,企业必须像山东电力那样真正帮职工做些什么。不然,这股劲就会自生自灭。

说到如何保护职工创新这股劲,笔者想用自身经历说事。今年2月初,由笔者主持召集全班职工成立的追梦创新小组,用了近两个月的时间,研制出一套全自动控温系统。这系统将铸铝工件合格率从原

来的98%提高到99.8%,彻底解决了铸铝溶液温度不稳定的难题。该项目在今年6月发布后,分别荣获厂一等奖和公司二等奖。令人意想不到的是,7月初,我被公司推荐到重庆市参加QC成果发布会,厂里专门派一名经营副厂长陪我参加比赛。这样的“待遇”全公司仅我一人独享,可想而知我当时的压力有多大?为了减轻我的压力和负担,陈厂长在比赛之前对我这样说:“你要搞清楚我与你同来的目的,拿不拿奖并不重要,重要的是要你明白,我对职工创新的关心和重视。”这番话不但使我轻装上阵、正常发挥,并荣获创新成果二等奖。后来笔者同陈厂长为何如此重视职工创新?他说:“班组工人搞创新,受益的是企业,我们不大力支持,难道给你泼冷水?”这话让我至今感触颇深。职工创新的确需要企业领导在关键时刻给把火,推一把。

有的职工认为,创新工作室是班组职工技术培训和创新的场所,只有在企业普及了,让大班组职工参与了,那么班组创新工作才是名符其实,才有生命力。否则,仅仅浮在企业层面,没有真正深入让班组成为职工创新的有效载体和手段,这样的创新工作室就不可能发挥大的作用。为此,班组创新工作室的运行必须走经常化、规范化的路子,不能三天打鱼两天晒网,或搞活动时突击用一下,活动结束后关门大吉,更不能成为企业装点门面的摆设,变成展览室,只能看不能用。作为企业,在班组创新工作室的建设上要树立“创新扎根班组、技术创新靠职工”的观念,要制定全面的发展规划,完善的管理制度和激励机制,大力建设和普及班组创新工作室,为“职工创新这股劲”加上一把火。



“技师讲堂”传承绝技绝活

“大家记住这几个点,就能很快查找到事故原因……”8月28日,安徽淮北矿业集团岱河矿业公司机电科电修班“技师讲堂”里,拔尖人才、技师王连宗为班组成员讲述变频器工作原理,传授自己的维修绝活。

为了不让王连宗的绝技绝活因退休“失传”,机电科采取帮助思想进步、帮助技能提高、帮助岗位成才和带出技能队伍“三帮一带”的方式,助他更好地把绝技绝活传承给班组成员。现在只要一有空,班组成员们就会来到王连宗的技师讲堂“充电”。

“我们要有自己的创新工作室了”

【见报反馈】 ■李如飞

8月27日,笔者遇到河南油田水电厂今年的劳动模范、生产指挥协调中心电力调度班班长赵效华时,他正一脸兴奋地拿着一叠表格往厂工会办公室赶。他告诉笔者:“我们要有自己的创新工作室了!”

深入了解后,笔者才知道,近期《工人日报》“班组天地”推出的“寻找班组创新工作室”系列报道,在河南油田水电厂引起热烈反响。这个厂不少职工在阅读、学习后认为,创新工作室作为中国本土的一种创新活动,具有实用、简便、灵活等特性,更加易于开展和交流,实现全员创新和团队创新,解决生产中的各类难题。他们便利用各级领导基层调研、跟班作业、意见征集等机会积极反映,希望在班组建立创新工作室,挖掘职工智慧、服务企业发展。

这些建议引起了管理者的重视,他们结合上级精神和企业实际,决定先以基层车间和班组中的21名技术类型、创新型劳动模范为主体,建立创新工作室试点,为职工搭建技术创新的阵地。

水电厂工会主席杨吉生告诉笔者:“之所以选择劳动模范作为创新工作室的主体,一是要发挥劳动模范的引领、带动作用,吸引更多的职工参与进来;二是要发挥劳模的品牌效益,实现成果的有效推广。”

班组摄影 一周抓拍



“技师讲堂”传承绝技绝活

“大家记住这几个点,就能很快查找到事故原因……”8月28日,安徽淮北矿业集团岱河矿业公司机电科电修班“技师讲堂”里,拔尖人才、技师王连宗为班组成员讲述变频器工作原理,传授自己的维修绝活。

为了不让王连宗的绝技绝活因退休“失传”,机电科采取帮助思想进步、帮助技能提高、帮助岗位成才和带出技能队伍“三帮一带”的方式,助他更好地把绝技绝活传承给班组成员。现在只要一有空,班组成员们就会来到王连宗的技师讲堂“充电”。

“我们要有自己的创新工作室了”

【见报反馈】 ■李如飞

8月27日,笔者遇到河南油田水电厂今年的劳动模范、生产指挥协调中心电力调度班班长赵效华时,他正一脸兴奋地拿着一叠表格往厂工会办公室赶。他告诉笔者:“我们要有自己的创新工作室了!”

深入了解后,笔者才知道,近期《工人日报》“班组天地”推出的“寻找班组创新工作室”系列报道,在河南油田水电厂引起热烈反响。这个厂不少职工在阅读、学习后认为,创新工作室作为中国本土的一种创新活动,具有实用、简便、灵活等特性,更加易于开展和交流,实现全员创新和团队创新,解决生产中的各类难题。他们便利用各级领导基层调研、跟班作业、意见征集等机会积极反映,希望在班组建立创新工作室,挖掘职工智慧、服务企业发展。

这些建议引起了管理者的重视,他们结合上级精神和企业实际,决定先以基层车间和班组中的21名技术类型、创新型劳动模范为主体,建立创新工作室试点,为职工搭建技术创新的阵地。

水电厂工会主席杨吉生告诉笔者:“之所以选择劳动模范作为创新工作室的主体,一是要发挥劳动模范的引领、带动作用,吸引更多的职工参与进来;二是要发挥劳模的品牌效益,实现成果的有效推广。”

在班组中培育企业的创新基因

——走访国网山东省电力公司班组创新工作室(二)

【企业感知篇】 ■本报记者 夏晓凌 孙覆海 ■本报通讯员 孙华 侯婷

在国网山东电力公司的几次采访中,记者透视一个个班组创新工作室,顺势看到了一股由上至下、层层联动的支撑力量若隐若现,原来,每一个创新工作室都不是那么简单,她们就像企业至疼至爱的孩子,一直是在企业的倾心关注、呵护备至下成长着。

“铁师傅,如果单靠班组的力气,你们这个创新工作室能有今天的样子吗?” “呵,不可能,肯定不可能!你瞧这房间、这设施,都是企业的投入,还有这些个创新成果,完成它们需要时间和资金,甚至还需要更大的场地和设备,光靠班组怎么能解决?”

7月28日,记者在该企业“铁老师创新工作室”采访时突然发问,“铁老师”李铁夫则不打诳语地回答。随后,记者在走过的几个班组中都同样提到这个问题,而听到的回答都与铁老师的回答相似。

尽管来之前的记者已对该企业班组创新工作室的情况有所了解,但从现场反馈出的企业对每个班组创新工作室那么贴近、实在、周到的服务,每个创新工作室透出的对企业的依赖和感激,依然让记者在新奇中产生思考:公司高层管理者与班组基层职工,通过一个个创新工作室实现了工作与情感的无缝对接,这不能不说是一个伟大的创举。该公司总经理李同智用“九层之台,起于垒土”这8个字,举重若轻地说出他们为何花大力气抓班组、抓班组创新工作室的缘故。

高擎职责——尊重并保护职工的首创精神

在走进山东电力班组创新工作室的过程中,记者一边感受这里浓郁的创新氛围,一边对号入座地梳理着来自企业高层的宏观战略思想中,有关对创建班组创新工作室的解析。其中,让记者印象深刻的是,该公司领航人李同智的一段话:“在班组建设工作中,我们特别重视的工作之一,就是在班组里创建创新工作室,我认为这是尊重并保护职工首创精神的一个重要举措!为此,我们制定了《职工技术创新成果奖励办法》,积极构建优秀职工

创新助推剂: 目标+机制+画册

【班组现场】 ■蒲永燕

8月26日,笔者在甘肃省瓜州公路管理段段长、段技术创新小组副组长张生辉处获悉,该段技术创新小组刚刚研制成功的综合道路清扫机运行效果良好,并得到了上级部门的肯定和表扬。为了进一步了解该段技术创新工作开展情况,笔者采访了张段长。

张生辉段长告诉笔者,该段职工的技术创新工作每年都有新变化,今年研制成功的综合道路清扫机比起2009年改制的道路清扫机,从技术到质量、安全性能上都有了较大提升,说明职工们都在不断地学习和进步。但段技术创新小组还没有创建一间真正意义上的创新工作室,维修车间既是日常修理的用地,也是技术创新的主阵地,一直以来技术创新都是为了解决生产工作中的难题而开展,遇上了就搞,遇不上也不会主动搞技术创新。虽然创新工作一直没有间断过,几年来陆续也开展了多项创新项目和成果,但是并没有建立一套系统的科学运行机制,其中包括对创新的考核、奖励以及精细化管理等等,管理也比较粗放,另外,由于近几年来没有招聘过新工人,技术创新人员出现了断层现象。

为了加强对技术创新工作的管理,同时鼓励职工参加技术创新工作,段技术创新小组提出以下改进举措:

确定一个明确的目标,针对创新被动,无规划的现状,段技术创新小组每年至少确定一项目标任务,在年初时就开始筹划,从方案的制定到落实,每一步都扎扎实实,有的放矢。比如今年,除了上级下达的“改性乳化沥青”的应用新课题外,段上拟定了改制道路综合清扫机,经过试运行效果明显好于往年。

制定一套完善的机制,以前,技术创新成果完成后,段上会依据创新成果给参加创新的人员一定的奖励,对成效不佳的进行一定的处罚,无论奖励还是处罚,都没有一定的依据,都是创新小组成员临时开会决定的,有时采取的措施不当,还会影响到职工的创新积极性。因此,段创新小组将制定并完善技术创新管理机制,把创新考核、奖惩、成果申报等各项制度纳入其中,并确定专人负责该项工作,使管理机制更加科学、可操作。

制作一本技术创新成果画册。每一项技术创新成果都承载着参与创新者的汗水和心血,不加珍视往往会挫败职工的创新进取心。



检修试验区三次检修班的班组技术培训大讲堂正在开课。

技术创新成果奖励机制,鼓励班组职工紧紧围绕生产经营实际,在技术、工艺和方法上进行大胆探索和创新,在过程中坚持层层推进,不断推优;定期召开创新成果发布会和展示会,将职工的“五小”创新成果、QC获奖成果、专利成果汇编成册,进行集中展示交流、推广普及和评审。目前,已有389项职工技术创新优秀成果在全省大力推广应用。”

这段话的字里行间,仿佛透着一股淡淡的骄傲,接下来这段话,更让记者感受到一股来自该公司领导班子整体的一种没有自满情绪的自豪:“公司仅‘架空线路清障检测机器人’一项成果应用带电作业33次,创直接经济效益达9000多万元!公司科技成果和专利拥有量居国家电网公司系统各省公司首位,荣获国家科技进步二等奖、中国优秀工业设计金奖;21项成果获国家电网公司、山东省科技进步奖;我们的发明专利首次获国际授权,1项获中国优秀奖;省域智能配网关键技术等10项成果达国际领先水平;带电抢修作业机器人开发与及应用获‘863计划’立项,送变电公司研发的高强钢组合抱杆填补了国内空白……”

一串串炫目的数字和世界级水平,令人肃然起敬,然而更让记者敬佩的,还有该企业一把手对职工的创新成果熟悉、了解到如数家珍的程度和自然而然流露出的对班组、对职工的真实信赖感。记者在上面两段文字表述中捕捉到,企业高擎的不仅是职工的创新成果和创新奉献精神,还有这个企业强烈意识到的职责和使命——尊重并保护职工的首创精神,每一个企业管理者人人有责。

这种责任感和使命感究竟来自何处?记者翻看着桌上那一摞厚厚的采访资料,一行大字夺目而出并重重击记者思维:职工创新力量,是企业腾飞的能量!在记者看来,这行字无疑就是答案。

这行字,是一本由山东电力下属企业检修公司出版的《职工技术创新成果集》的书名,书中记录和展示了检修公司近3年来,变电检修专业、变电运维专业、输电专业最优秀的56个创新成果。无一例外,这些成果

为了更好地宣传创新成果,鼓励职工积极参与到该项工作中来,段技术创新小组将对近五年来的创新成果进行收集并编印成画册,该创新画册将包括每一项技术创新的创作背景、技术原理及性能指标、技术的先进性和创新性、技术的成熟程度、适用范围和安全性、应用及申报获奖情况等,并对每一项技术创新成果配备其创造过程中每个环节的一至两张原始图片,使职工的劳动成果一步步跃然画上,成为一种精神动力。

都来自企业的班组创新工作室,都是职工汗水和智慧结晶。 检修公司工会主席李龙对记者说:我们公司的30个班组,被人叫做“车轮上的公司”,因为一年到头都在外边跑,检修任务十分繁重,为了减轻劳动强度,降低劳动成本,提高工作效率和效果,我们必须启动创新引擎,靠一个个班组创新工作室实现我们的工作理想,改善我们的工作状态。在公司形成的氛围是,谁创新、谁出创新成果,企业就把谁举得高高的。“高森创新工作室”就享有了这样的待遇,这个工作室研制的“架空线路清障检测机器人”曾荣获国家科技进步二等奖,高森为此成为全国迄今为止第9位获此殊荣的一线工人,当他和科学家一起站在领奖台上、接受国家主席胡锦涛的接见时,他得当一名工人是这辈子最自豪的事儿。

在采访中记者感受到,这里的创造性工作已成班组常态,一个个班组创新工作室,正蓬勃跃动,继续演绎着自己的创新故事,他们继续用一个个鲜活的实例告诉大家,企业要腾飞,就要想方设法不断激发班组职工的创新力量,靠班组创新筑牢企业创新之基,不断补充企业创新能量。

抓牛鼻子——让领导先有意识有动作

看企业有没有竞争力,关键要看班组,看岗位——这话先是李同智说的,后来公司领导班子里的人都说,再后来,二级企业的老总和高管们也这么说。他们说这话的目的,不是想标榜自己对班组创新的重视度,而是意在时刻提醒自己:抓创新莫忘抓牛鼻子,这牛鼻子就是领导者自己!

这一认识是该公司走过一段踉跄路后的如梦初醒。

记得7月15日,记者初次来到山东电力的第二天上午,在山东电力工会主席杜军的张罗下,记者与山东电力下属的济南供电公司、青岛供电公司、枣庄供电公司以及在济南的检修公司等企业的管理者们一起座谈。

开始,工会主席杜军因为年轻并没被记者列入重点采访对象,可他先声夺人,一张口说话就让记者无法小觑。他说:“实事求是讲,我们企业一直把班组建设作为工会非常重要的工作来抓,等花了很多时间,做了大量调研工作后才发现,我们的工作还是没有抓住牛鼻子,牛鼻子在哪里呢?很长时间以来,我们一直认为,抓班组建设、抓创新工作室,首先就要抓班组长,班组长就是牛鼻子。于是,围绕着如何抓好班组长的素质提升,技术

能力、管理水平的提升等,我们做过许多工作。但后来发现,这个思路有误区,许多工作在班组中无法落实,不是班组长的事儿,而是上面的责任!原来,领导才是班组建设的真正的牛鼻子,抓班组创新工作室,首先领导!”

真是一句话警醒梦中人!记者正在咂摸此话味道时,杜主席又举例说明刚才的观点:就拿班组创新工作室、让员工全员参与创新这事来说,如果只抓班组长,许多难题都解决不了,公司的战略思想无法落地,而抓领导,情形就不一样了。说句间,他手一扬,指着枣庄供电公司的一把手李建鹏说:“他对此体会深刻,让他说说……”

在记者眼中,枣庄供电公司老总李建鹏外形不像老总,倒像一名刚脱了工作服的工人,他告诉记者,自己在班组当了10多年的班组长,靠着在一个小黑板上写写画画成长为今天的企业的老总。

在采访中记者看到,他的“小黑板情结”已在统领的这个空间里,形成了“小黑板文化”,企业145个班组中,班班都有创新工作室,每个创新工作室都设有小黑板,小黑板是创新工作室的主要活动方法——“班组技术培训大讲堂”的重要工具。李建鹏认为,中国的一些花里胡哨的培训和国外的那些看似时髦其实在国内水土不服的方法,都不如这“班组技术培训大讲堂”实实在在,不如这小黑板用得自如自在。他说:“俺始终觉得,相马不如赛马,一定要让职工在班组里比起来,赛起来,而怎么比、怎么赛,就要看这个班组大讲堂了。根据创新工作室的需要,要开展哪些培训,先出三个图纸,让所有人抽签讲课,因为之前不知道要抽到谁,所以,人人都要做准备,这个准备过程,就是人人学习的过程。每次讲完课后,大家都要对讲课评价打分,成功了还要到现场去讲。开始有阻力,现在形成习惯了,不这样去做,大家反倒不习惯了。”

在李总的建议下,记者走了不少班组,每个班组里那块上面画满图、写满字的小黑板,也随之成了记者采访中难忘风景。这一风景让记者证实,在这里,建好班组创新工作室是公司李总的夙愿,是紧抓不放的“一把手工程”。

把班组创新工作室当成“一把手工程”予以开发、建设,这已在山东电力的各下属公司形成风气,青岛供电公司的工会主席王转军说:“班组建设不仅要好看,关键要好用。为给班组创新工作室一个好的环境和氛围,我们花大力气抓好全公司94个班组的基础建设,公司党政主要领导挂帅总体抓,工会牵头抓,发策部配合抓,其他职能部门专项抓,车间直接抓。我们制定了班组创新工作室的评选、管理办法,突出文化引领、人文关怀,定期推举创新之星……做这些,就是想用创新理念带动职工进行创造性劳动,让他们有个平台用心、用脑踏实工作。”

在与王主席的对话中记者得知,青岛供电公司已过去总是对班组长提要求,以致要求一多就搞得班组长不堪重负的误区中走出来,现在想的做的都是围绕着如何给班组长,如何给班组长服务好这个主题展开的。在这个公司,召开班组长座谈会不许车间主任参加,就是为了能让班组长有发牢骚、提意见的机会。王主席说,我们工作的原则就是,永远要给班组长一个预期,给班组长一个希望。

听到这番话,记者终于明白,曾被工人日报多次重点宣传的“夏晓凌创新工作室”之所以名冠全国,成为国家级技能大师工作室和劳模创新工作室,这跟企业里提供的茁壮成长的肥沃土壤有直接关系。

想成长,就创新!这是济南供电公司工会主席李新元对自己企业创新氛围的概括。他的观点是,全公司83个班组管理水平也许参差不齐,但是在提升班组整体创新能力这方面统一认识,统一规划。目前,他们已经习惯了鼓励职工有想法、再鼓励职工把想法变成创新行动,进而鼓励职工通过创新行动获得创新成果这一工作思路,所以,他们觉得自己只是做了该做的,没什么特别。



班组同喜 奇工小牛 徐建