

这些天，对班组创新工作室的连续报道和热议，已在企业班组产生强烈反响，参与的职工也越来越多。凑巧的是，在9月11日召开的令世界瞩目的国际经济会议夏季达沃斯论坛上，多国元首、政要、企业家代表齐聚大连，共论的主题也是创新：“创新，势在必行”！然而，“势在必行”怎么“行”？就在大家致力探讨具体路径时，国网山东电力在班组普及创新工作室的实践，已被许多企业班组职工认为是可学习借鉴的好模板。

热点聚焦

2013年9月7日20时，全国各地企业的45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 7

“放低身价”，让创新工作室进驻班组

【主持人说题】

■重庆能源松藻矿山机械厂 张 建
■河南油田 李如飞

“班组天地”专刊以“寻找班组创新工作室”为主题已连续报道六期，从反馈的情况来看，有的企业已从报道中受到启发，开始着手创建自己的班组创新工作室。比如，河南油田水电厂，就在积极借鉴山东电力的做法，领导们利用到基层调研、跟班作业、意见征集等机会做基础工作，终于有望建成首个班组创新工作室。

9月7日20时，来自全国各行业的45位班组职工齐聚班组天地网站聊天室，大家针对班组创新工作室为何普及不起来展开讨论。有网友戏谑说，许多企业高管把创新工作室看得太高档了，总认为班组创新工作室的领头人应该是在全国叫得响的劳模，或者技术十分过硬的蓝领精英，否则，班组创新工作室会因为缺少成绩，缺少名气，而落入无人重视的尴尬地步。自己企业没有这号人物，就索性不建创新工作室了。

另有在线者认为，这种现象在很多企业都普遍存在，这也是阻碍班组创新工作室普

及困难的原因之一。事实证明，这是许多企业管理者在认识班组创新工作室这个问题上存在的误区！山东电力的做法告诉了大家，在普通的班组里，普通的班组职工，一样能够把创新工作室做得很好。从工人日报记者对山东电力的采访报道中就可以看到，这里所有班组创新工作室的领头人，除了极少数是可以在全国挂上号的“工人名人”之外，其余的不过就是班组里的班长和技术骨干。从只有初中文化的李铁夫“铁师傅创新工作室”到“红石榴创新工作室”的领头人王建军，他们都是普普通通的工人，并不是一

些人想像中的全国劳模和蓝领精英。当企业给了他们位置、给了他们舞台后，他们不仅能够自我超越，努力成为创新领头人，而且还能带领大家搞创新、出成果。通过班组创新工作室，他们还真成了企业的名人。我们要学山东电力，让创新工作室“放下身价”入驻班组。

我们要像山东电力那样思考，下功夫帮助职工营造创新氛围，“有了创新的环境，职工一到岗位就自然而然想创新事儿、干创新活儿”；我们要像山东电力那样行动，不遗余力地帮班组设立创新工作室，“创新让职工一次

次成功，成功让职工更加自信”；我们要像山东电力那样目标明确，管理者与班组基层职工，通过一个个创新工作室实现工作与情感的无缝对接。”不要只算创新工作室的投入产出比，而要认真思考一下，创新工作室在挖掘职工智慧、凝聚职工士气中的重要作用；不要简单地把创新工作室当做一个单纯的创新平台，而要把它作为一个管理工具，不仅算经济账，更要算和谐账、管理账，只有这样，你才能感受到设立创新工作室的重要性。

创新工作室就是一种能让职工释放智慧

工作简单，但是费时太长、传统的工具不好用，没有趁手的工具……班组创新工作室在进行现场工作时，总会遇到这样一些让职工“费时、费力、费神”的问题。怎样把困难的问题简单化，把传统的工具现代化，成为现场工作人员的一大“困惑”。在这里，我愿意与大家分享我们创新工作室的创新经验

高森创新工作室的“创新十二法”

【独家发布】

■国家科技进步奖二等奖获得者、国网山东省电力公司检修公司线路专工 高森

作为一名线路工人，除了日常的线路巡视工作外，我们通常在50多米高的铁塔和线路上进行检修工作。一些比较常规的工作需要携带体积和质量都比较大的工器具，这不仅让登塔的工作人员耗费大量体力，在进行高空作业时，也容易造成重物坠落。为了保障现场作业人员的安全，缩短工作时间，提升工作效率，我和我的创新工作室成员们便在工器具的改进和创新方面花了大力气，并在过程中总结出了一套“创新十二法”，让创新变得不再遥不可及。

“创新十二法”，是我们工作室在创新过程中摸索、实践出来的一种创新方法，其内容：

缩一缩，意思是压缩、缩小、降低。比如，我们根据船锚原理，设计了锚式挂钩，用于“架空线路清障检测机器人”的等电位作业。

改一改：即针对现有的做法提出意见建议。在创新工作室里，无论谁，都可以随时针对现有的做法提出意见建议，争取做得更好。比如，我们设计的输电线路杆塔接地电阻测量放线专用工具，就是在大家意见的基础上对老式的收放线作业方式加以改造，让其更实用、更好用。

变一变，改变方式、手段、程序等。求变新是我们工作室的工作习惯，用老式的人力撬棍方式检测井，劳动效率不高还不安全，于是，我们就将其改造成新型的检测井盖提升工具，从而保障了作业人员安全，提高了工作效率。

学一学：就是借鉴、综合。我们在创新中借鉴了汽车减震缓冲原理，设计了行走缓冲轮，攻克了机器人跨越导线间隔棒等障碍的难题。

搬一搬：就是移动、转做他用或是把物品的某一部搬到一下，产生一种新的物品。

联一联：每到研究一个创新项目时，我们都会自然而然地将该项目相关联的东西进行比较和联想，看看事物之间有什么可利用的内在关系。比如，由玩具汽车联想到新一代“地线防振锤检修专用工具”的过程就是这样的。

代一代：看用别的工具、方法、材料能不能代替。这主要是用于生产中需要却在现实中买不到、弄不到的东西。我们曾用“地线防振锤检修专用工具”代替了人力出线对外跑防振锤，让工作效率更高、更快捷。

减一减：就是省略不必要的。这种方法主要用于改造那些大型笨重的工具上，用此思路，我们在原有基础上增加或合并。就像手机等电子产品在原有基础上增加了拍照功能一样，我们在原有复合绝缘子上，设计了大伞群结构的绝缘子，这样有效地防治了冰闪事故。

扩一扩：对功能、用途、使用领域放大、扩展。老一代“地线防振锤检修专用工具”功能单一，已无法满足作业需要，于是，我们就利用“扩一扩”思维，在原来器具的基础上，进行功能扩展，令其能够消除地线悬挂的异物。

班组摄影 ◎一周抓拍



杨继泉流量控制管路“技改成功”

9月8日，山东能源淄矿集团唐口煤业选煤厂主洗车间“杨继泉流量控制管路”技改成功。前几天，技师杨继泉（右二）接到车间煤泥水桶内出现煤泥旋流器入料“喘息”、溢流“跑粗”现象的汇报，于是，他立即带领维修班创新工作室的5名成员赶到现场，先是增加了一个形变径直接，接着又安装了一个限位器，最后，手动调整入料压力0.18MPa。凭借缩小出口管径、降低流量，保持1.0~1.2m的桶位，实现最佳运行工况。此次工艺改造，每班平均少卸料23车，每天多回收770吨中煤，年将增收2128万元。

张继涛 刘太彬 摄



“这套大餐可口实用，易于吸收，很容易就让我们掌握了技术。”9月10日，安徽淮北矿业集团岱河矿业公司机电科管理队安装维修班技师李本刚，利用工作间隙为员工进行“即时餐”技能培训，受到班组员工喜爱。前段时间，李本刚发现班组员工安全知识技能参差不齐，有“偏食”和“营养不均衡”现象，随即结合实际调制了一道“营养套餐”，有即时餐、互助交流餐、竞技餐、心理教育餐，各餐相互搭配，培训由课堂到现场，由理论到实操，员工按需“补充营养”，达到即时培训，即学即用，营养均衡。从而使大家的安全技能和学习意识实现了由“温饱型”到“营养型”的转变。

王明明 摄



班组创新

中原油田采油二厂管理一区维修班班长周锦城说：

“山东电力班组创新经验复活了我们的创新思路”

【创新互动】

■初卫平

“工人日报这两篇山东电力班组创新的文章太棒了，通过认真学习和借鉴，我们受益匪浅，而且成功摆脱成本紧张的不利局面了。”9月11日，在河南中原油田采油二厂管理一区维修班，班长周锦城手拿着报纸高兴地对笔者说。

经过采访得知，当前企业面临原材料短缺、成本紧张的局面，这也使得班组的困境“雪上加霜”，如果员工不进行创新节约成本，班组工作将会停滞不前。在维修力量薄弱的前提下，怎样通过创新节省成本，成了班长周锦城眼下最大的难题，眼睁睁地看着这些表面上光溜、好看的闸门不能使用，真

是看在眼里急在心里。尽管有着“智多星”称号的员工刘越杭总结出了闸门不能正常使用的原因为何从源头上进行创新呢？

正当大家一筹莫展时，班长周锦城读到了工人日报“班组天地”1148期对山东电力班组创新工作室的报道中有关济南供电公司新颖的创新观念，“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”，该观点让班长周锦城灵光再现，既然员工刘越杭总结出闸门闸板阀损坏的原因，自己为何不鼓励他把想法变成创新行动呢？于是，他立即联系刘越杭，及时和他进行沟通和交流，让他敢于突破、大胆革新，并全力给予支持。

刘越杭把造成闸门闸板阀损坏的原因

总结为四点，一是专用的密封圈损坏无处更换；二是闸门表面腐蚀后有砂眼；三是丝杠和闸板断裂或损坏；四是闸板表面腐蚀后密封性能不能恢复。他惊异地发现，除了第四种情况外，闸门都可以进行修复利用。于是，班长积极组织员工帮助刘越杭进行维修，在大家的齐心协力下，8个250型闸门、450闸门重新派上了用场，班长细算一下，这次行动竟然为班组节约成本3万元。

3万元资金在维修班成功“复活”了一批闸门闸板阀，这极大地鼓舞了班组员工的士气，也给维修班带来了有益的启示。班长周锦城立即复印了20多份“班组天地”老师撰写的文章，班组员工人手一份，并要求每天晨会第一件事，就是认真学习山东电力创新工作室的宝贵经验。

一些小改小革的项目。他们很羡慕山东电力员工现有的创新环境，若有机会，也愿意尝试。

在氯碱厂检修车间，陈百顺主任阅读了《在班组中培育企业的创新基因》后，高兴地告诉笔者，山东电力公司的做法非常值得我们学习和借鉴。他认为，创新工作室其实就是在挖掘员工自身潜能、发挥人才优势的同时，为企业赢得效益，促进企业的快速发展。但是他还认为，当企业还不完全具备创立班组创新工作室的条件时，可以因地制宜，在现有资源的基础上，多渠道多角度地调动员工的创新积极性，大家一起努力培育建立班组创新工作室的土壤。

不能缺少“管理补位”

【员工观点】

■蒲德贵 张明英

有关班组创新工作室的话题在“班组天地”讨论了6期，全国各地班组员工通过查找问题，解决难题，或多或少得到启发，同时也从中悟出了一个道理：要改变生产型、加工型、维修型班组为创新型班组，必须重视“管理补位”工作，否则，创新将难以进行到底。

5年来，重庆能源集团石壕煤矿在加大班组创新工作室建设中，就是采取“管理补位”的手段，从维修班组中去找突破点，带动生产班组员工加入到创新工作中。他们每年拿出300万元科技基金，投入到班组技术革新、QC质量管理成果发布、提合理化建议等活动中，以人才培养为手段，提升创新管理水平为目标，促进了维修班组带动生产班组深入开展创新工作，培养了100多名创新人才。

在班组创新工作中，石壕煤矿电机制车蓄电池维修班班长余生荣有自己的打算，“电池维修有多大创新，在我看是没有办法去实现的。唯一可以实现的就是环保上如何做到创新管理，对换下来的铅酸电池的铅板、箱体进行再利用，不让报废电池乱扔乱弃污染环境，其实，我们做得就是‘管理补位’创新工作。”

总之，班组要在创新工作中有作为，员工要在创新工作中有用武之地，创新工作进班组就必须提升班组创新“管理补位”能力，让班组创新工作成为促进企业创新工作的真正把手。

培育班组创新的土壤

【观察思考】

■张艳春

连续关注了六期“班组天地”关于“班组创新工作室”的话题，从中我深刻感受到“创新工作室”对于一个企业的发展所起到的巨大推动作用。然而，我们公司至今还没有建立一个“班组创新工作室”，那么，方大锦化化工科技股份有限公司究竟是否有适合建立“班组创新工作室”的土壤？9月9日，笔者带着近期刊出的几份“班组天地”来到车间班组，想听听班组员工对“创新工作室”的看法。

在热电厂检修车间的钳工班组，班长杨宝玉探明笔者来意后笑着说：“创新工作室应该是工程师、技术员等有文化、有水平的人才能去的吧？”杨班长的话引起在场员工七嘴八舌的议论。笔者没有做声，把工人日报最近刊登的《让每名职工都有创新这股劲儿》这篇文章递给大家看。当他们看到只有初中文化的铁老师却带着二十几名大学生、研究生徒弟一起搞创新时，竟然显出兴奋的神情。他们说，企业重组后，活多人少，工作量大，根本没精力去做创新的事，只能是随时遇到难题，随时研究解决，现在也只能在确保安全生产的基础上配合生产车间做一

些小改小革的项目。他们很羡慕山东电力员工现有的创新环境，若有机会，也愿意尝试。

在氯碱厂检修车间，陈百顺主任阅读了《在班组中培育企业的创新基因》后，高兴地告诉笔者，山东电力公司的做法非常值得我们学习和借鉴。他认为，创新工作室其实就是在挖掘员工自身潜能、发挥人才优势的同时，为企业赢得效益，促进企业的快速发展。但是他还认为，当企业还不完全具备创立班组创新工作室的条件时，可以因地制宜，在现有资源的基础上，多渠道多角度地调动员工的创新积极性，大家一起努力培育建立班组创新工作室的土壤。

