

工会周刊



责任编辑:张菁
E-mail:grbllrw@126.com

G 劳动观察

新时代“鞍钢宪法”实践经验
对深化产业工人队伍建设改革的启示

娄宇

中国机械冶金建材工会调研组

观点

▶ 新时代“鞍钢宪法”立足国企使命拓展内涵,将其治理逻辑转化为现代企业民主管理实践路径,依托职工创新载体把群众智慧转化为企业发展动能。

▶ 新时代“鞍钢宪法”为深化“产改”提供深刻启示,要坚持党的领导、依靠职工群众,依托“两参一改三结合”破解治理堵点,完善职工职业发展体系。

▶ 以新时代“鞍钢宪法”实践推进“产改”走深走实,要健全企业民主管理制度,落实技能激励分配机制,开展群众性创新,总结推广实践经验。

习近平总书记近日就发展先进制造业作出重要指示,要求“持续做大做强先进制造业”“巩固壮大实体经济根基,为推进中国式现代化提供有力支撑”。

锻造高素质产业工人队伍,是发展先进制造业的重要基础,是深化产业工人队伍建设改革的重要任务。1960年3月22日,毛泽东同志对鞍山市委《关于工业战线上的技术革新和技术革命运动开展情况的报告》作出批示,高度肯定鞍钢的做法和经验,称之为“鞍钢宪法”。作为我国工业企业发展道路和管理模式的成功探索,“鞍钢宪法”实践经验对当前推进民主管理、深化产业工人队伍建设改革具有重要指导意义。中国机械冶金建材工会调研组赴鞍钢集团学习调研,总结新时代“鞍钢宪法”实践经验,分析对深化产业工人队伍建设改革的启示。

“鞍钢宪法”的基本内涵及新时代实践

“鞍钢宪法”的基本内涵可以概括为五项原则,即坚持政治挂帅,加强党的领导,大搞群众运动,实行“两参一改三结合”(干部参加集体生产劳动,工人群众参加企业管理;改革不合理的规章制度;领导干部、技术人员与工人群众相结合),大搞技术革新和技术革命。1961年9月,党中央颁布工业企业管理第一个总章程——《国营工业企业工作条例(草案)》,将“鞍钢宪法”基本内涵具体化、制度化。“鞍钢宪法”成为鞍钢改革发展、提质增效的根本遵循,引领企业实现历史性跨越。1960年,鞍钢钢产量同比增长8.2%,达561.26万吨,占全国总产量41.5%,撑起钢铁工业半壁江山。鞍钢十余项核心经济技术指标跻身世界先进行列。改革开放后,鞍钢将“鞍钢宪法”基本内涵融入市场化改革,通过承包经营、股份制改造、主辅分离、战略重组宝钢等一系列举措,探索形成“高起点、少投入、快产出、高效益”的老工业企业转型升级路径。

进入新时代,鞍钢立足行业发展大势与国企使命,对“鞍钢宪法”基本内涵进行创新性发展,把“鞍钢宪法”治理企业的逻辑转化为现代企业民主管理的实操路径。坚持推动各级干部深入企业一线,落实“领导参加蹲点、干部参加劳动、骨干参加攻关、党员参加挑战、全员参加创新”。坚持职代会制度,做到重大事项职工知情、重要决策职工参与、关键制度职工把关。坚持深化改革,实施承包经营、股份制,深化市场化改革,成功重组宝钢。坚持激发职工创新创造活力,利用遍布集团的375个职工创新工作室、572个创新小分队、1111个创新小组,每年投入创新项目支持资金1200万元,近年来共立项攻关6000余项,将群众智慧转化为企业发展动能。

2023年初,鞍钢以集团文件形式发布新时代“鞍钢宪法”内涵释义,即强化政治担当,加强党的领导,依靠职工群众,坚持“两参一改三结合”(干部参加一线实践,职工参加现代治理;改革与建设世界一流企业不相适应的规章制度;管理人员、生产人员与技术人员三结合),推进改革创新。“鞍钢宪法”作为社会主义建设时期企业治理的开创性成果,历经数十年传承,成为新时代国有企业完善治理体系、深化改革创新、建强产业工人队伍的重要样本,如同“枫桥经验”之于社会治理一样经受时间考验而历久弥新,在新时代具有强大生命力。

以新时代“鞍钢宪法”实践推进“产改”走深走实

落实习近平总书记关于发展先进制造业的重要指示精神,紧扣党中央对深化“产改”的部署和《中国工运事业和工会工作“十五五”规划》,将新时代“鞍钢宪法”实践经验贯穿到深化“产改”全过程。

第一,坚持强化政治担当、加强党的领导,充分彰显国有企业的政治优势。推动企业将民主管理、深化“产改”等任务深度融合,纳入企业党建工作考核、党政领导班子年度考核的重要内容,整体推进。

第二,坚持依靠职工群众、干部参加一线实践和职工参加现代治理,全面推进以职工代表大会为基本形式的企业民主管理制度。推动国有企业巩固提升,建立集团多层级、多形式职代会制度,推动非公有制企业补齐制度短板,加强对新就业形态劳动者、劳务派遣工等群体民主管理覆盖。搭建职工建言献策、项目评议等平台,鼓励一线职工参与企业生产管理、制度修订、技术改造等工作,推动企业完善职工董事、职工监事履职机制。

第三,坚持改革不合理的规章制度,切实发挥企业在深化“产改”中的主体作用。研究制定深入推进改革的具体举措,推动企业落实思想引领、建功立业、权益维护、素质提升、地位提高、队伍壮大等“产改”重点任务,聚焦职工技能形成和职业发展体系,落实“新八级工”制度,开展能级工资集体协商。

第四,坚持管理人员、生产人员与技术人员三结合,深化跨区域、跨行业、跨企业的劳模工匠创新工作室联盟建设。推动企业广泛开展劳动和技能竞赛及“五小”等群众性创新创造活动,推动解决“卡脖子”技术难题,发挥劳模工匠示范引领作用,加强创新成果展示、交流和推广。

第五,加强对新时代“鞍钢宪法”实践经验的理论研究与总结推广。总结推广可复制可推广的做法,使“鞍钢宪法”在新时代不断发扬光大。

(调研组成员:李睿祎、王欣、徐泓钰)

G 工作研究

“十五五”时期深化劳模工匠创新工作室建设的路径思考

观点

深化劳模工匠创新工作室建设,要立足一线创新载体功能,依托组织知识循环机理,搭建多主体联动机制,完善制度保障与评价体系,构建基层创新生态。

任超群 高丽萍 欧阳袖 李洪岩

劳模工匠创新工作室作为国家创新体系的重要组成部分,已从个体探索发展为覆盖广泛、功能持续释放的产业创新组织体系。“十五五”时期是劳模工匠创新工作室建设实现总量增长与提质增效双跃升的关键阶段。系统总结创新工作室建设的现实基础,深入剖析制约效能释放的结构性矛盾,厘清深化建设的重点方向,对夯实基层群众性创新载体、培育新质生产力、持续推进产业工人队伍建设改革,具有理论价值与实践意义。

夯实新建的实践根基

劳模工匠创新工作室已成为连接原始创新与产业落地的关键纽带,是劳模工匠引领创新的重要载体,其组织形态正经历从个体嵌入走向生态协同的深刻变革。

当前,劳模工匠创新工作室已经构建起覆盖广泛、主体多元、功能持续释放的基层产业创新组织体系,为“十五五”阶段深化建设筑牢实践底座。基于2026年6月到8月对全国总工会支持建设的近900家创新工作室调研结果的系统分析,从企业所有制形式看,国有企业创新工作室数量约占66%,体量大、覆盖广、体系完整;民营企业约占17%,在细分领域技

术突破和成果转化上优势突出;事业单位和科研院所约占11%,在基础研究和前沿探索上走在前列。从成员规模来看,57%的工作室为20人左右精干型队伍,“小团队、大创新”特征鲜明,超过50人的平台型创新工作室占比6.7%,主要承担系统性、跨区域的协同创新。从支持保障体系看,创新工作室经费保障主要来源于“工会经费+行政拨付+科创项目”,97%以上的创新工作室已建立明确的激励评价制度。从创新成果看,创新工作室年均创新成果达40余项,超过92%的成果实现部分或全部落地,75%以上成果转化效益在50万元以上,创新成效显著。从联盟效益看,超过71%的创新工作室已参与或发起联盟组织,联盟形态逐渐向内生型联盟演进,联盟建设走向实质协同。创新工作室及联盟在人才培养、经费供给、评价管理、成果转化、联盟协同等领域涌现出一批典型实践,初步搭建起制度运行框架,沉淀一批可复制推广的运行机制。

创新工作室建设在实现基座夯实的同时,体系内部的结构性短板同样客观存在。调研显示,数字经济领域创新工作室数量与当前我国在数字经济领域的发展布局仍不相匹配;多家创新工作室负责人退出或变更,转产问题应多关注;评价指标存在偏台账实效导向,对创新质量、转化实效的牵引不足;成果转化渠道有限;联盟组织缺少系统性支持。人才梯队接续、经费制度衔接、效能评价导向、成果转化链条、联盟协同实效等方面的堵点难点,成为“十五五”时期深化建设需要重点破解的现实问题。

把握深化建设的内在规律

创新工作室是国家创新体系中应用创新的关键节点。与基础研究和原始创新不同,劳

模工匠创新工作室聚焦于将科研成果转化为实际生产力,解决生产一线的技术难题和工艺瓶颈。以“创新双螺旋”理论为框架,劳模工匠创新工作室通过“技术进一步应用创新”的互动,推动技术创新的良性循环。其不可替代性体现在打通研发与落地的“最后一公里”,实现技术创新的规模化积累,支撑企业转型与产业链升级,把一线技能经验转化为可传承的组织能力,在实践中培养复合型人才。

创新工作室的运行本质是组织知识的复用循环。劳模工匠积累的隐性知识,需要组织机制实现复用与传递。按照知识创造模型,这一循环包含四个环节:情境获取,在场景中识别问题、积累判断;经验淬炼,把个体诀窍提炼为可表达的方案;标准沉淀,固化为操作标准、案例手册或数字化知识库;跨境启用,应用于新场景并产生新的情境知识,开启下一轮循环。工会的制度设计可保护这一循环的完整性,推动知识从个体走向组织、从单点走向复用,把劳模工匠长期以来积累的绝技绝活转化为可传承、可编码、可复用的组织资产。

创新工作室的组织形态走向制度运行。研究发现,创新工作室的演进经历了三个阶段:依附领街人的个体嵌入阶段;发端于联盟的组织连接阶段;以工作室为纽带整合工运学院、产业联盟、产学研多重主体的生态协同阶段。这一演进路径表明,创新工作室的价值释放,与所处组织生态的密度正相关。工会的组织优势在于跨越企业边界建立连接,搭建协同创新的组织平台,构建联合攻关的制度化机制,推动人才培养的体系化转型,把精英化的师徒传承升级为体系化技能共育。

“十五五”时期深化建设的重点方向

按照《中国工运事业和工会工作“十五五”

规划》设定的目标,到2030年各级各类创新工作室数量达16万家,其中全国总工会支持建设的创新工作室达3000家。深化建设的思路应在于构建创新工作室建设发展的生态系统:宏观层面的体系支撑,微观层面的内生能力,组织之间的协同连接,创新价值的社会实现,推动创新工作室由“点”上突破,经“链”上协同,终成“网”状生态。

一是以协同之力推动体系建设。面对创新工作室规模的扩张,工会要重点推进构筑协同网络。及时总结推广各地跨区域、跨行业、跨企业联盟的实践经验,以制度化协作机制、平台化资源共享,构建“全国引领+区域覆盖+基层支撑”的多层次创新网络,推动创新工作室走向系统联动。

二是以制度安排保障可持续发展。调研表明,创新工作室领军人物代际传承压力与知识流失风险已成为挑战,破解之道在于从制度层面提供规则框架,明确各类主体的权责关系,让各方协同皆有章可循,从根本上支撑生态系统的可持续运转。

三是以结果导向促进价值落地。关键是用好评价激励的指挥棒,将评价权重向创新成果的技术含量、应用价值和转化效益倾斜,以动态管理强化结果导向,引导创新工作室把精力投向真问题的解决,让创新真实发生、成果真正落地。

四是以生态思维凝聚多方合力。充分发挥多主体协同作用,工会组织发挥制度供给与组织连接作用,企业应发挥创新主体作用,劳模工匠应发挥“领头雁”“排头兵”作用,广大职工则依托这一“大学校”“练兵场”实现技能提升与职业发展,从而把创新工作室上升为多主体协同的创新生态系统。

(作者单位:中国劳动关系学院)