

# 王家沟油气储运中心“人才创新工作室”建设 与运行管理问题与实践

葛芸芸（中国石油天然气股份有限公司新疆油田王家沟油气储运中心，新疆 乌鲁木齐 830000）

**摘要：**近年来，油气储运中心深入推进人才强企工程，以人才创新工作室作为重要抓手，充分发挥高技能人才创新优势，促进一线生产提质增效，激发广大油气储运中心员工参与技术创新的积极性、主动性和创造性，本文分析了人才创新工作室管理过程中存在的一些问题，找出了创新工作室在思想认识、制度机制、培训体系、激励机制等方面存在的不同程度问题，并通过原因分析提出了完善制度、加大项目支撑、健全培训体系、健全激励机制等针对性建议，增加优化措施，对全面推进中心人才创新工作室建设有很高的现实意义，很好的解决了当前人才创新工作室在管理方面所面临的现实问题。

**关键词：**油气储运中心；创新工作室；人才培养；规范运行；优化措施

## 1 油气储运中心“人才创新工作室”发展现状

### 1.1 创建意义与作用

“人才创新工作室”的创建坚持以新时代中国特色社会主义思想为指导，深入贯彻落实中共中央、国务院《新时期产业工人队伍建设改革方案》以及中国石油天然气集团公司《关于贯彻落实〈新时期产业工人队伍建设改革方案〉的实施意见》精神，紧紧围绕集团公司创新发展战略和人才强企工程，大力弘扬石油精神和大庆精神、铁人精神，充分发挥劳动模范和工匠人才的示范引领作用，探索推动企业科技进步，创效创新，培养技能人才的新思路，新模式，新办法。

王家沟油气储运中心“人才创新工作室”建设的宗旨是发挥专业技术领军人物的作用，运用正向激励方式，吸引更多的高技术和高技能人才进入工作室，通过紧紧围绕中心生产经营活动，技能人才培养及工作重点，难点等方面进行技术攻关，技术革新，技术交流和技能培训、开展管理创新、发明创造及其他各种活动，宣传和推广先进创新理念，技术与方法，突破中心技术发展的瓶颈，推动中心科技进步。

### 1.2 人才创新工作室组织架构

①组长主要职责：全面负责创新工作室运行工作；②组员主要职责：协助组长开展创新工作室的各项工作；负责制定工作室年度工作计划及课题计划；审查工作室管理制度与相关文件；指导解决现场生产技术难题；指导“青年五小”“QC”等课题的实施；指导“四新技术”推广应用；指导各类成果的编撰、申报工作；负责工作室“技术大讲堂”课件的评选工作；

③联络小组主要职责：协助专家小组开展创新工作室日常管理工作的。负责策划、传达工作室各项工作方案、会议通知；组织开展“技术大讲堂”学习交流活动的；负责工作室年度工作计划下达及工作总结的编制；负责工作室专家小组成员量化考核初审；负责工作室各类技术文件归档管理工作。负责本部门生产技术问题的收集、汇总，形成课题建议上报科研工程部；负责各部门之间沟通与协调工作。

### 1.3 创新工作室运行情况

中心“人才创新工作室”成立于2022年3月，通过公开选拔的方式聘请了11名工作室专家，将中心的技术专家和一线技能骨干凝聚在一起，成立涵盖工艺设备，电气仪表，信息自动化等专业创新工作室。充分发挥辐射作用，发挥“蝴蝶效应”，努力把工作室打造成员工成长“大课堂”，创新成果“孵化器”，成果转化“中转站”，助推中心高质量发展。

①构建创新平台和创新环境。制定《人才创新工作室创建活动实施方案》围绕中心生产，安全和综合管理中的重点难点问题进行科研攻关，技术改进和发明创造、以专题合理化建议为主要内容的多种形式，发挥高技能人才，劳动模范，一线技术工人对企业创新驱动，转型发展的示范作用、引领与骨干带头作用的发挥，形成了科技创新的氛围，增强了中心的自主创新能力与一线员工的技能素质；②加强管理，促进工作室规范运行。为做好工作室的管理工作，科研工程部制定了《人才创新工作室运行方案》、《人才创新工作室管理办法》、《人才创新工作室专家考核细

则》，从工作室的专家选聘机制到创新课题立项，成果评审，转化应用直至技术大课堂的各个环节都要实行全过程管理，人才创新工作室的建设循序渐进，技术攻关项目及人才培养逐步走上标准化规范化管理的道路；③扎实推进基础设施建设。油田公司建立工作室的创建标准是：领衔人物到位，创新团队到位，攻关项目到位，工作制度到位，场地经费到位。中心对标对表，积极推动《王家沟油库创新工作室房屋地坪维修项目》的落实，并对原有劳模工作室经内建筑功能做了重点调整，完成了抗震加固，节能改造，安全隐患治理，室内恢复维修工作，为员工建立了一个完整的创新平台，并作为中心生产研究，对外展示及技术比武活动的固定室内场所；④扎实开展技术大课堂活动。通过专家大讲堂讲课，互相学习，交流协作，汇聚了一批专业技能过硬的优秀人才，主要集中在设备设施的使用和维修方面，在新技术、新工艺上不断加大培训力度，平均每年举办中心级培训 10 次以上，参培人数达 150 人以上，增强了科技人才队伍水平和能力，为科技发展奠定了人才基础。让创新工作室实现“建起来”“转起来”的目标，起到良好的引领示范作用和辐射效应；⑤加强监督考核，强化工作内动力。监督与反馈对增强工作室成员工作内动力非常重要，工作室在年初就制定了各种工作方案，把各项任务分解给每一位员工，按月安排项目进度会议、成果验收、经验交流及其他活动及时掌握成员工作状况，给予及时指导与反馈。科研工程部承担日常管理与监督考核任务，根据组织机构，制度建设，创新课题，日常管理，创新成果的需要，建立考核评价标准并进行年度考核和验收，深入推进创新工作室工作取得实效。

## 2 存在的主要问题及原因分析

### 2.1 存在主要问题

通过对中心生产相关部门的不同年龄阶段、不同管理层级的 50 名员工进行了面对面的沟通，重点从三个方面进行了调查：①“人才创新工作室”存在的实际问题有哪些？请您提出意见建议。②“人才创新工作室”在中心的影响力大吗？培训职能发挥怎么样？③“人才创新工作室”未来发展如何？存在哪些管理问题？对所搜集到的问题进行全面分析总结，中心人才创新工作室虽已取得一定成效，但是离目前形势要求仍有一定距离和欠缺，有待进一步破解和改进。

#### 2.1.1 对创建职工创新工作室重要性、必要性的认识不到位

①对宣传工作的重视程度还需加强。目前根据了

解的情况来说，很多员工对劳模创新工作室的实际工作内容知之甚少；②带动能力还需要进一步加强、在员工的心中的影响力还需提升。部分部门重视程度不够，存在重形式轻内容、重数量轻质量、重部署轻督查等现象，导致创新工作室作用发挥不突出。

#### 2.1.2 制度管理不够完善

①目前人才创新工作室主要由科研工程部组织牵头主抓推进，由于缺少工会干部的专业知识，导致对创新工作室的推优等工作，不能进行有效指导；②创新团队成员多为中心的管理人员和骨干人员，日常业务繁重，开展创新创效工作的精力不够，工作室的作用发挥不够突出；③在攻关或创新过程中，需要的一些物资采购周期长，一定程度的影响了攻关和创新试验。

#### 2.1.3 成果申报及转化没有建立有效渠道

创新工作室的创新项目申报支持渠道还需进一步畅通，由于基层一线的创新方面，大部分还是集中在小发明、小创造上面，这就导致了这种小的创新成果在参加各级科技成果奖评选资格申请上存在参加不成的现象，“五小”的发明成果，不能得到社会的肯定，致使已经拥有的部分科技成果转化速度，推广速度不够。

#### 2.1.4 培训管理创新不足

①创新工作室不能充分发挥“传帮带”作用，每年初都是专家们根据自己的业务特长自选题目培训，没有结合各个部门所提要求及实际情况定制化，对工作室制度也无硬性要求；②培训效果还需提高，培训形式缺乏吸引力和活力，特别是在人员创新、分析问题、解决问题的能力培养方面，可以引进创意竞赛等多样化的方式；③奖励机制不明确，如每次培训完都会例行对讲师进行考核，除了关注培训内容以外，很少关注学员的创新能力、解决问题的能力以及团队协作的能力等，对受训者没有相应的奖励措施，导致积极性不高。

#### 2.1.5 激励机制及考核管理缺乏创新

人才创新工作室的考核机制有待创新，中心党委给予工作室工作开展大力的支持，每位专家设置专项奖励，科研工程部依据《创新工作室专家小组量化指标完成情况考核表》，每季度考核一次，年终考核结果取每季度考核的平均分，实施奖励的发放。由于考核内容制式化，缺乏有效激励措施的现象，现有的激励制度难以调动团队成员的创新积极性，从而影响提升中心创新能力和促进中心发展。根据实际调查结果显示，“提升在创新方面的奖金”“晋升渠道”和“培训和深造”等是员工的重点期待。

## 2.2 人才创新工作室存在问题的原因分析

①对人才创新工作室管理也需要加强。人才创新工作室属于群众性活动，其规范运行既是一个长期，艰巨而又复杂的系统工程，又要有一整套科学的管理机制作为保障，使其发展有章可依，有据可循，并规范操作。工作室正处在不断壮大的过程中，各种工作制度的健全并没有跟上现实的发展需要，另外普遍存在着追求成果数量而忽视质量的观念，这些观念在某种程度上可能发展到盲目膨胀；②对于人才创新工作室的宣传不到位。人才创新工作室的宣传对于吸引优秀人才、提升知名度和促进合作至关重要。然而，目前存在的问题是宣传不够，既缺乏对内的推广，也未能充分发挥对外宣传的效果。另外，成员“走出去”参与行业内的研讨会、展览会和专业会议等活动的机会较少，缺少扩大工作室的影响力的机会；③绩效考核和激励措施还不够完善。对劳模创新工作室及其成员的奖励措施还需更加细化。如，创新成果受益人不明、团队合作等项目有时反而会由于所在部门岗位问题而导致某些为创新项目做出巨大贡献成员个人荣誉感不足、团队归属感不足等。只有重视人才创新工作室对中心及社会的创新意义，划出专门的资金支持及与其相适应的奖励政策才能够更好的推动创新。“走出去”参加业内研讨会，展览会及专业会议机会不多，缺乏拓展工作室影响力。

## 3 “人才创新工作室”运行管理的优化对策

### 3.1 完善制度，规范人才创新工作室管理

在中心内形成党委领导、工会支持、技术部门实施、带头人负责、员工积极参与的整体氛围。在现有的基础上，规范制度，形成从硬件建设到软件建设的配套体系。建立一套创建、职能、活动组织、技术培训、成果转化应用等一整套完备的制度流程和管理措施，将创新工作合理需求纳入到中心的整体框架下，实行统一计划、预算、部署、管理等工作的相统一。虽然中心已经意识到人才创新工作室的标准化管理的必要性，但仍需加大推进力度。

### 3.2 加大项目支持力度，创建创新工作室

当前人才创新工作室支持工作主要靠中心党委对工作室专家进行专项奖励和工作室攻关立项在中心成果评选中得到相应奖励。要充分发挥工会资源优势，积极寻求上级组织的技术、经费和人才支持，如组织人才创新工作室参与（国家、省、市）3级示范性创新工作室建设，力争打造上一层以一线技术骨干和高技能操作工人（工匠）为名的“创新工作室”。日常

交流方面，要加强同政府和不同企业创新工作室间的互通有无和技术合作，互相借鉴，产生聚集效应和成果转化作用，较好地激发了工作热情，更充分发挥了创新工作室在进行创新实践，生产创新成果和提高生产力等方面的功能。

### 3.3 完善培训体系，提升中心员工能力和素质

把人才创新工作室技能大讲堂活动与劳动竞赛、技能比武进一步紧密结合，充分发挥创新工作室在“传、帮、带”上的领头作用。

### 3.4 健全并落实有效考评与奖惩机制

健全的激励机制是创新工作室工作的助力，能够让创新工作室更好地处于一个良性循环之中，要充分发挥中心智能化管控平台的作用，建立考核体系，以科学、高效的考核机制确保中心人才创新工作室建设的全面质量。首先是常态化的细节管理，需要在创新工作室日常进行课题攻关，对创新工作室活动内业资料进行规范，强化日常监督和评估，发现不足之处并及时进行修改和完善。二是组建创新成果评审专家库，抽取内部专家或聘请外部专家，及时对创新成果进行验收、科学评估，做好成果转化、推广、专利申请等工作。

## 4 结论与展望

油气储运中心人才创新工作室，是为了全面贯彻落实集团公司人才强企工程和公司改革发展、提质增效各项工作部署，发挥高技能人才技术技能优势和技能专家工作室平台智库作用，引导广大技术技能员工投身一线，帮助中心控投降本和提质增效，打造符合时代发展要求的创新平台，当前阶段工作室要从全面完善制度和提供支撑、建立健全培训体系、落实有效的考评和奖惩机制等方面出发，全面切实提升创新工作室的创新能力，使各类创新成果落地并推广应用，这对于动员全体职工参加创新活动，推动中心高质量发展，使中心在新时代的发展中走在创新前列具有十分重要的意义。

### 参考文献：

- [1] 王威.YT集团劳模创新工作室管理问题与对策研究[D]. 郑州：河南财经政法大学,2023.
- [2] 钱昌龙,许祯祯.推进企业科协建设 搭建科技创新平台[J]. 科协论坛,2017(11):58.

### 作者简介：

葛芸芸(1986- )，女，工程师，主要从事科技项目管理工