

创新也须耕耘



职总秘书长林瑞生(左二)说：“在3M公司内部,有很多互相支持和互相支援的机制,这些都是营造创意环境的因素。”

有位伟人说过,创意和努力的比率是1:9,拥有数亿元资产的3M公司,证实了这个说法。

2010年2月25日职总组团前往3M参观学习,体悟了革新与创意并非心血来潮之物。出席当天学习之旅的职总领袖包括秘书长林瑞生、职总中央委员会委员和职总各合作社的总裁等。

为了激发创意,3M允许员工在不预先得到管理层的批准下,腾出15%的工作时间从事自认为对公司有重大益处的研究。3M的科学与技术主管安德鲁指出:“15%的概念威力不小。让员工自己安排时间完成他们感到兴趣的项目,更能推动员工全力以赴达成目标。员工们都为研发自己的项目感到兴奋。”

创意系统

“在今天的活动中,我们学习到搞创新需要一套机制、程序和文化。参观3M使我们得到鼓舞和启示。在三到五年内,如果我们能够鼓励更多公司采纳3M的做法,并且推广到所有的行业,我们便能百分百地达成经济增长3%的目标。但这将是一个非常严峻的挑战,因为我们了解,创新并非偶然发生。”

— 职总秘书长林瑞生

为进一步鼓励搞创新,管理层也允许每一名员工和掌握相关技术的同事接触,想出各种方法实现创造的意愿。3M研发中心技术经理陈思思解释:“我们的公司支持技术分享,也设有庞大的资料库、搜寻网站和各种工具,员工随时都能使用。比方说,想寻找有关电影的资料,只要向美国、日本或韩国等世界各地的电影专家提出问题,便能够获得专业信息和意见,实在太方便了!”

除了提供知识搜索的便利,3M相信集思广益也能搞创新。在长达两天的‘创新日’中,各部门的员工相聚在一起进行脑力激荡,针对特定课题想法子、出点子、求突破。一名‘创新

日’的委员说:“在‘创新日’,公司允许不同部门、不同组别、不同专业的同事组成小组,互相激发,想出各种不同的主意。”

这次的学习之旅活动是由职总恒习私人有限公司负责接洽和安排,参观内容包括3M的创意中心,以便了解该3M的多项创意产品,例如背景屏幕胶片和随身投影机MPro150等。

秘书长林瑞生在学习之旅结束前总结道:“今天的学习之旅让我们看到,工作中每出现一个难题其实都是一次创新的机会。在3M公司内部,有很多互相支持和互相支援的机制,这些都是营造创意环境的因素。”

精益改造向前进

精益改造是Energizer Singapore Private Limited的当前目标,该厂计划在下来5至10年内将生产力提升3-5%。

作为世界上最大的电池和便携式照明设备的生产商,Energizer(劲量)的改造重点是杜绝浪费和不从事无附加值的活动。

新加坡Energizer的生产部主任Toh Ming Hon表示:“我们试点实施的精益改造计划,目标是缩短工作时间和大幅度提高生产力,然后把节省下来的时间用在培训员工,提高他们的工作能力。”

“采用这套提高员工能力的策略,可以让我们在经济蓬勃的时候,借助生产力的惯力向前发展。”

Toh Ming Hon是在3月1日职总组团到Energizer参观碱性电池生产线时向职总秘书长林瑞生说明该厂的精益改造计划。组织这次活动的是电子与电器业工友联合会。

在实施试验性的精益改造计划之前,Energizer的5名员工—4个熟练的技术工和1个半熟练的技术工—负责4

台机器的生产,环境也比较杂乱。实施改造精益计划之后,2名熟练技术工和一个称为“水蜘蛛”的工友(负责处理材料、工具和生产方法)专门负责操作支援的工作。比较过去,现在的工作环境比较安全,也干净整齐得多。

Toh Ming Hon指出:“‘水蜘蛛’在精益生产的过程中扮演重要角色,因为他们确保整条生产线流利顺畅。”预计这样的生产方式将正式在今年年底付诸实施。

回顾最近的环球金融风暴,Energizer损失了大量的订单,但该公司与电子与电器业工联合作,借助技能提升与应变计划,集中精力提升工友的技能,并发挥“决不言输”的精神,终于熬过了艰苦的阶段。现在,Energizer再接再厉,推展精益改造计划,希望业务推向更高的台阶。

Toh Ming Hon指出:“过去十年来,我们取得巨大的进步。平均每一年的生产力都提升8-10%。但接下来就不那么容易了。所以现在展开的精益改造计划是发动每一个同事都投入改进生产力的程序之中。”

系统化提高生产力

“新加坡Energizer向我们示范了系统化提高生产力的方法。该公司的管理层不走捷径,比如他们不仅仅是提高工友的生产目标,而是侧重改变公司的文化,在工友中间灌输精益求精的价值观。结果在十年间,该公司的人均产出翻了一番,而且还能在新加坡开辟新的和高增值的电池生产线。这是可以供许多厂家学习的地方,而他们的电子与电器业工联合作有效地提高生产力也值得他人借鉴。”

— 电子与电器业工联执行秘书哈莉玛



Energizer的精益改造计划让职总参观团留下深刻印象。