

● 王世忠/南志国

首钢有个“赵新民团队学习室”

首钢矿业公司水厂铁矿汽运作业区有个“赵新民团队学习室”。2004年以来,这个由十几名点检工、矿车司机组成的“团队学习室”进行了109项大大小小的革新改造,创造经济效益500多万元。目前“赵新民团队学习室”已经成长为一个典型的企业学习型团队。

搭建学习平台,聚合“种子选手”

“赵新民团队学习室”是创建学习型企业中涌现出来的新生事物。2003年11月,首钢矿业公司召开党委全委会,审议通过了《创建学习型企业的意见》,强调把握学习型组织理论的实质和特征,以自主学习、全过程学习、团队学习为特征,把学习与创新结合起来,把学习与实际工作结合起来,把学习与创新结合起来,把学习与发展人力资源结合起来,保证“一流的矿业、开放的矿山”战略目标的实现。随后,水厂铁矿开始进行创建学习型企业的试点工作。

近年来,水厂铁矿新设备、新工艺不断投入。当时,汽三车间运行的矿车有77吨12台、85吨8台,130吨电动轮2台,由于车型复杂,操作人员技术水平参差不齐,加之许多备件需要进口,矿车维修成本很高,车间和机台的成本压力很大。因此,迅速提高职工的

操作技能,降低消耗,成为企业迫切需要解决的课题。汽三车间是创建学习型企业的试点之一,为此,它们树立赵新民、张福宏、王文超等人为技术学习、课题攻关的“种子”,发挥“种子”的引导、分孽、辐射作用,开展小教员、小练兵、小问答、小建议、小课题活动;同时,针对经营生产中存在的问题,组成“课题攻关小组”,对影响矿车技术性能的36项课题开展攻关,当年取得了上百万元的经济效益。2005年4月份,车间党支部书记吕治国从《工人日报》一则报道中受到启发,找到课题攻关小组的赵新民商量成立个学习室,随后,车间腾出一间屋子,配上计算机、电气测试仪器和专用工具,添置一些机械、电气图书资料,以课题攻关小组人员为主,组建并命名了“赵新民团队学习室”。

赵新民团队学习室成员中,既有点检工,又有矿车司机;既有精通内燃机械的又有懂电器知识的;既有懂数模和计算机的高手,又有动手能力强、善于制作的巧人;既有善于启发大家思考问题的,又有组织能力较强的。这些同志的共性特点是责任心强、好学上进、用心做事、肯于钻研、甘于奉献。特别是赵新民、张福红、王文超、王涛、甄殿春等几位核心人物,是大家公认的“技术大拿”。赵新民今年39岁,

1986年入厂,学过液压润滑专业,主技能汽车维修,高级技师,曾先后3次被评为首钢劳动模范、4次被评为首钢先进职工,曾担任过修理段副段长,组织过45台次77吨矿车大修,练就了调整减速器轴承间隙的“绝活”,2006年被评为矿业公司内燃专业技术带头人。在汽运作业区,时常有人跟着他问这问那,矿车上千个编码,问到哪个零部件,他张口就来。

赵新民团队学习室各类能人都有,最大的特点就是能把每个人的优点集中在一起,每个人既是老师又是学生。这样的人员结构,有助于拧成一股、知识互补、发散思维、高效率地破解难题。一次85吨变速箱支架损坏,没有备件,怎么办?学习室集中七八个人一商量,决定用77吨车的支架改制,他们有的测绘、定尺寸,有的画图、焊制,很快解决了问题。

实践造就选题,现场集思广益

赵新民团队学习室成立之初,就确立了“学以至专,专以务实”的理念,它的内涵是:学习要达到极致的境界,学习要有用、有效,要解决实际问题。实践也证明,他们确实做到了“学以至专、专以务实”。在他们所解决的技术难题中,既有一般性的设备故障,也有矿车设计缺陷和高精尖的技术问题。

2004年水厂铁矿引进了白俄罗斯130吨电动轮矿车,他们在掌握设备维修与管理知识的同时,针对矿车设计缺陷,进行了车厢容积、二次励磁线路结构、高电压信号处理器散热、EK420轮边电机升级、加装气体干燥装置等多项改进,填补了该车型的设计缺陷,受到了国外专家的高度称赞。2005年8月,77吨矿车双连泵频繁出现泵轴断的问题,水厂铁矿向美国方面提出索赔要求,但他们不承认其泵及泵轴有问题。赵新民找来一个损坏的双连泵进行分解,对照美方的检验报告,逐个部件、逐个点认真检测,终于发现美方的报告只证明泵轴的钢材结构和泵体内构造无缺陷,却忽略了泵外观安装位置的微观错位。令人信服的实证使美方无话可说,不得不赔偿10万元。

赵新民团队学习室扎根于生产一线,服务于生产一线,他们不是坐而论道,而是把学习与生产实际紧密结合起来,不断发现问题、解决问题。如何发现问题?这既有学习室成员找题,也有作业区领导点题,矿里专业出题,职工群众献题。其中,最多的是学习室成员找题和职工群众献题,他们甚至从职工的“牢骚”中发现课题。比如,车间在1998年购进的5台85吨矿车车梯为垂直上下型,司机上下车时感到别扭、不方便、不安全,学习室的同志经过研究,改成了楼梯式的梯子,职工很满意。又如,过去清洁发动机空滤器一直采用压缩气体直冲空滤器中的粉尘,易造成职业病,而且清除不彻底,对燃油消耗及发动机使用寿命有影响。于是,学习室的同志设计制造了自动除尘机,司机每次除尘时只需把空滤芯放进涡流室内,启动电源即可,解决了矽肺和环保问题,提高了空滤器除尘质量,每年还可节省空滤器投入费用13万元。

赵新民团队学习室的解题方式是互动式的、研讨式的。四年来,他们多次针对工作中的重点、难点问题组织研讨会,有时还就一些技术难题各抒

己见,一旦出现互相“抬杠”、争论不休的情况时,就采取现场实地查看、再回来讨论的方式。去年10月的一次周例会,他们讨论130吨矿车轮边减速器轴承检测问题,有的提出安装摄像头,有的提出利用声音波纹比照,有的提出加磁块吸附杂质,有的提出改进矿车作业环境,等等。几天后,他们使用电脑视频头,制作了一个小巧、实用的“窥镜”,将其探入轮边减速机内,齿轮啮合的情况在电脑屏幕上清晰显现,当天就惊喜地观察到一台130吨电动轮右侧差速器一个齿轮掉齿,使问题得到及时处理,避免了12余万元的损失。

带头传播知识,提升全员素质

赵新民团队学习室成员实际上也是“小教员”。他们编教材、搞讲座,结合修复零部件,为职工讲解矿车机件的工作性能和原理。许多职工下班后主动留下来求教技术难题。2005年5月,有的同志提出,矿车作业中遇到小故障,有的司机能排除,有的排除不了,如果等修理工过来,无形中减少了作业时间。如果编一些排除故障的“金点子”,司机们掌握了,一定会有较好的效益。于是,他们组织矿车司机提,同时从说明书中摘,汇总了130多个问题,编写了《大型矿车故障排除百问》,司机人手一册,遇到小的故障司

机便可“对症下药”。

过去,人们认为,矿车司机是熟练工种,技术含量不高,学技术的劲头不足;矿车有问题是修理人员的事,与司机无关。现在司机到学习室请教的多了,主动研究问题的多了,在饭桌上也常常是讨论技术、设备问题。几年来,在赵新民团队学习室的带动下,汽运作业区职工学习热情高涨,目前,在作业区208名生产操作岗中有技师、高级技师11人,占5.29%;高级工161人,占77.40%;中级工14人,占6.73%;有二技能的161人,占77.4%;有三技能的17人,占8.17%,有四技能的7人,占3.37%,职工的综合素质居全矿首位。

运用所学的知识,主动解决生产中的问题,在赵新民团队学习室已经成为一种风尚。机长闫传秋研究解决了85吨矿车液压系统串油问题,每月可节约费用1万元;司机李志强提出油车与矿车之间放置隔离墩,并在隔离墩上设计了油管架子,解决了加油车给矿车加油时易发生刮碰的隐患;作业长苗海波针对矿车运行中超车现象,建议成立三种车型的区域负责人,监督超车;司机李永生针对有的人没停稳车就挂档等操作不规范问题,写了10条建议,送给车间领导;机长马洪杰通过研究发现,在130吨电动轮矿车的气缸上接上一根软管,可以随



时吹干净电器柜；司机王再友提出在电动轮举升系统接一根管，可以解决自动轴承润滑问题；130吨电动轮刹车灯开关易损，安全专业检查不达标，学习室把这个课题交给大家，张振坤提出用摩托车刹车灯开关替代，2.5元一个，既经济又实用；2007年8月，他们突破了国外厂家对130吨电动轮矿车中央处理器维修技术的封锁，到目前已自行修复中央处理器5个，填补了这项技术空白，节省资金100多万元。

典型示范引路，创建知识企业

群众中蕴藏着适应先进生产力发展要求，不断学习创新的无限激情和智慧。企业的竞争力取决于技术创新能力，技术创新能力取决于人的学习能力，没有知识型员工，就没有企业现代化，提升学习力成为企业发展的基础性、战略性问题。“十五”以来，首钢矿业公司坚持用自动化、信息化改造传统产业，采矿装备大型化、数字化、现代化和管理网络化的程度逐年提升，职工群众自觉适应这一先进生产力的发展要求。赵新民团队学习室的同志，绝大多数原有文化水平并不高，15个人中有11人是高中、中专以下学历，但是，他们切身感受到了时代进步带来的压力，认识到了知识、技术的宝贵价值，把学习创新作为人生的一种追求。与时俱进，学无止境，电动轮矿车是机、电和数字化、智能化技术的集成，直到今天，他们仍然认为没有学透，用赵新民的话说：“有些问题还没搞明白，还得请外国人过来。”他们的目标是要打破外国人的技术封锁。目前，赵新民团队学习室正在研究的课题攻关项目有：K50-C发动机燃油电控原理研究，130吨矿车1000小时作业无故障管理研究，130吨矿车高电压信号处理器维修技术研究，130吨矿车空气系统排污改造等。

建立学习创新型团队，引导职工自我管理、自我创造、自我实现有着巨大的优势。赵新民团队学习室自己提出问题，自己研究问题，自己解决问

题，自己检验效果，自己持续改进；他们自觉参与、自我管理、自我加压、自我实现、自我服务；它不是行政机构，也不是正式组织，但是沟通及时、顺畅，讨论充分，课题共享、信息共享、知识共享，有着很强的凝聚力、吸引力、创造力；他们把团队学习创新与专业管理和本职工作融为一体，相得益彰，互为补充、互相促进，成为领导和群众的好帮手；他们好学上进、刻苦钻研、忘我工作、甘于奉献，体现了高度的主人翁精神，创造了互帮互助、和谐共进的团队文化。建设自我管理、自我创造、自我实现学习创新团队，有助于把职工的爱好、特长变为企业创新发展的优势资源。赵新民团队学习室的成员之所以热情高涨，重要原因之一是兴趣、爱好、特长在这里得到了实现和展示，体现到了学习创新的价值和意义。用他们自己的话说：“这地方是个好地方，人气特别旺，真能解决问题，愿意掺合掺合，在解决问题中寻找一种快乐，自己的想法实现了，心情舒畅地把活干了。”当前，国有企业正处于转型时期，企业转型包括管理体制、管理方式转型，建设更多的学习创新团队，如何发挥职工自我管理的优势，也是企业领导方式、管理方式创新的重要课题。

搞好核算分配、健全促学促创机制是持之以恒学习创新的根本动力。几年来，汽运作业区实行“五人包乘”单机台核算的方法，1名

机长加4名司机负责一台矿车，每月机台运费收入减去机台的各项消耗是机台5个人的月收入。只有5名司机共同经营好自己的机台，创造的效益越多，个人收入才越高，这就促使职工提高操作技能，积累驾驶与维修经验，想办法解决工作中遇到的问题。同时，水厂铁矿有一整套促进学习和创新的机制，包括《技术带头人管理办法》、《首席技工评比制度》、《操作人员年度技术考核制度》、《一人多证实施办法》、《课题管理办法》和《课题研究奖励办法》等等。汽运作业区长期坚持提合理化建议、促学促创的奖励办法，谁都可以提建议，被采纳就有奖励，被评为首席技工必须有课题和小革新小改成果，这些激励机制的实施，把每个知识点的学习、每个实际问题的解决与每个机台、每名职工的利益紧密结合起来，促使职工从激励到自励，从他律到自律，从自发到自觉，持续保持学知识、练技能、做课题的积极性。

责任编辑/丛容

