



“大提素”

催动创新潮

——首钢矿业公司创建学习型企业纪实

■王世忠

2005年以来,首钢矿业公司坚持以人为本的科学发展观,以“十小促十变”活动为载体,大力推进学习型企业建设,动员广大职工立足岗位,学以致用,加速团队学习向创新实践的转化,促进经营生产和职工素质的双提高。全公司共设“小教员”483名,有2万多人次参加了各层次的学习培训和技术练兵比赛活动,提出合理化建议1479条,完成各类课题368个,发明“小窍门”390个。群众性的学习创新热潮为经营生产注入了不竭的动力。前10个月,公司经营生产各项指标均创出好水平,完成销售收入564479万元,为计划的112.45%;成本降低额完成13237万元;非矿产值完成100574万元,比去年同期提高3.97%,再创历史新高。

尊重基层的实践经验,因势利导,形成“十小促十变”的“大提素”思路

2003年首钢矿业公司在大量调研论证的基础上,形成了跨地区、跨行业、跨国、跨所有制开发矿产资源,建设“一流的矿业,开放的矿山”的战略构想。首钢矿业公司要大开放、大合作、大发展,必须在思想文化上有一个深刻变革,在队伍素质上有一个显著提升,在企业创新力上有一个更大的跨越。创建学习型企业,是企业应对全球化市场、知识经济、信息化技术迅猛发展的必

然选择,是实现人的现代化、解放发展生产力的必然要求,代表了职工群众的根本利益。基于这种分析和判断,公司党委召开全委会,审议通过了《首钢矿业公司关于创建学习型企业的意见》,明确了创建学习型企业的指导思想、愿景目标、主要任务、方法措施和职责分工,相继开展了培训、研讨、试点、交流、考评等一系列工作。

如何把学习型企业理论转化为群众的创新实践,如何使个体学习转化为团队学习,如何使职工切身感受到学习的价值、创新的愉悦和生命的意义,这是创建学习型企业必须要解决好的问题。在创建学习型企业实践中,各基层单位坚持学用结合,采取多种方式,吸引群众参与学习创新活动。水厂铁矿汽三车间创建学习型车间工作有声有色,职工群众的心气高、参与面广、亮点多,促进了经营生产和各项工作,被评为北京市先进集体。全车间有114名矿车司机通过了技能培训考试,初、中、高级技工比例由2003年的3:6:1变为1:4:5,有78人考取二技能;完成课题攻关86项,取得经济效益121万元,涌现出爱岗敬业、学习创新的典型20多个。

汽三车间的实践给公司领导很大启发,职工群众爱厂敬业的觉悟和智慧是企业最宝贵的财富,老传统融入了学习型组织理论的新内涵,就会焕发活力、扩张功能。在今年初召开的创建学习型企业总结表

彰会上,公司推广了汽三车间的作法,结合面上各单位的实践,将其提炼为“十小促十变”,主要内容是:组织小教员培训辅导、小问答解疑释惑、小论坛共同提高、小竞赛比学赶帮、小课题群策群力、小练兵切磋技能、小建议持续改进、小窍门开启智慧、小案例示范引路、小园地交流心得;通过“十小”,促进思想观念变、思维模式变、目标追求变、行为习惯变、知识技能变、管理水平变、作业环境变、产品质量变、工作绩效变、文化氛围变。为促进此项活动的开展,公司党委讨论制订了“十小促十变”竞赛评比办法,要求各单位建立健全“十小促十变”的激励机制,组织车间、科室和班组职工积极参与学习创新活动,使之制度化、经常化,更富有广泛的群众性和实效性。

以“十小促十变”为学习、反思、共享的平台,营造“大提素”的环境

“十小促十变”活动,适应了职工群众求学、求知、求进的愿望和要求,各单位发挥技术骨干的作用,采取“小教员”、小研讨、小论坛、小问答、小练兵、“师带徒”、班后一小时、“学习日”、“学习月”等多种形式组织职工学技术、学业务,采用评选优秀论文、首席岗位能手、讲评发布、考核奖励等措施激励大家发奋进取、好学上进;从机关科室到车间班组,层层搭建学习、反思、共享的平台,使职工的思想品格、行为习惯和技术业务水平不断发生深刻的变化。

水厂铁矿汽三车间开辟了以学有成就的点检工赵新民名字命名的



学习室,形成了以技术骨干为核心的学习圈,编写了3万字教材,言传身教,为车间培养技术能手,同时承担了多项技术攻关任务。球团厂供配料段针对立式混合机自动化程度高,没有中文资料的问题,“小教员”赵建光将日常积累的经验汇集成册,现场教学,使职工掌握了工艺设备知识。计控室绘制电子版的“自控技术练功图”,将各厂矿生产工艺流程、计器设备、自动控制点位、控制回路、信号线路走向及计量秤、执行器接线、原理等,绘制成500余幅图,并将自控设备的型号、规格、生产厂家、技术参数、精度等级等信息全部纳入到“练功图”中,维护人员通过熟知“练功图”,可以迅速查阅相关信息,准确判断故障原因,提高工作效率。机械厂开展质量全优赛、工时擂台赛、管理创新赛、革新评优赛,以赛带动学习创新,技术人员和工人发明了多种专用模具、组装工具,改进加工工艺和技术,使劳动效率成倍提高。

紧紧围绕经营生产这一中心,把“大提素”转化为创新创效创一流的实践成果

“十小”促“十变”活动,重在求新求变,持续改进,引导职工挑战自我,挑战“传统”,挑战极限,从生产经营指标的对比中、从实际工作的薄弱环节和难点中、从司空见惯的问题中发现创新课题,把“不可能”变成超越的目标,将学习力迅速转化为创新力和生产力。

首钢矿业公司采矿、选矿、烧结、球团共有各类皮带510多条,50多公里长,去年以来,各厂矿陆续取消皮带看管性岗位,精简岗位人员160多名,在“十小”促“十变”活动中,各厂矿技术人员和一线工人,围绕皮带系统的整改,又提出许多好的建议和意见,促进了皮带系统的达标,使皮带系统故障率比去年同期下降72%。水厂选矿厂车间、科室开展了每周课题攻关日活动,130名初级以上职称人员上报研究课题143项,工程师室研究的细破机恒功

率控制,提高细破机的处理能力9.36%,新生成合格粒级含量提高19.18%。烧结厂一混岗位每隔半小时都要上到10多米高的圆锥平台检查清理箕子上的杂物,一混甲班岗位孔祥国反复琢磨,大胆提出了杂物自动清理的设想,完成后减轻了岗位的劳动强度,消除安全隐患。运输部机务段孙贤成针对翻车机翻料不净的问题六次实验,改进成功,避免了运输途中的物料损失,每年直接效益20万元以上。电修公司热电分公司职工肖爱民针对燃煤质量次、压火的问题,在煤斗处增加一块闸板,控制进煤量,使煤充分燃烧,每个班节煤1至2吨,全年可节支40多万元。协力公司广泛开展“金点子”活动,形成“小窍门”数据库挂到网上,随时随查,极大地提高了工作效率。

以“十小促十变”为抓手,健全“大提素”的长效机制

创建学习型企业的过程,也是领导方式、管理方式不断改进的过程。首钢矿业公司按照学习型组织理论改进领导方式和管理方式,最大限度地激发和组织职工自主学习、自主管理、自主创新、自我超越的积极性。

一是开展全员教育,树立新的学习观。首钢矿业公司多次举办各种形式的培训班、拓展训练班、召开交流会、推进会,组织外出学习考察,逐步加深对学习型组织理论的理解,提高对创建学习型企业重要性、必要性的认识。公司编辑了《学习、创新、超越》一书,组织广大职工学习,将商业处28名下岗女工刻苦学习,走上废钢天车工岗位的事迹拍成电视专题片,组织广大职工收看,不断引导职工改变心智模式,换个想法,换个做法,换个活法,树立“工作即品格、产品即人品,心态决定成败”的观念;树立“学而优则兴,学而优则强、学而优则富、学而优则美”的观念;树立“人人是学习主体,处处有创新课题”的观念;树立“学

习增长知识,创新使知识增值”的观念;树立“最可怕的是自我设限,最可贵的是自我挑战”的观念。

二是构建“三位一体”的运行体系。创建学习型企业,必须目标化、系统化、制度化地推进。经过一年多的实践,首钢矿业公司逐步形成了组织性变革、组织性学习、组织性文化三位一体的创建学习型企业的构架。组织性变革,就是推进企业创新工程,实现建设“一流的矿业,开放的矿山”的愿景目标;组织性学习,就是提高职工队伍的科学文化素养和创造性思维能力;组织性文化,就是用先进的思想文化指导企业创新发展和创建学习型企业,使有首钢矿山特点的守制、诚信、创新、执行的企业文化不断发扬光大。围绕推进组织性变革、组织性学习和组织性文化,从公司、厂矿、车间到班组,层层构建开放互动的学习平台、信息平台、工作反思平台、知识和创新成果共享平台。

三是健全激励机制,形成学习的内驱力。一是鼓励职工不断学习,提高科学文化技术素质的促学机制;二是创建学习型企业的定性定量相结合的考评机制;三是科研、管理和思想文化创新成果发布奖励机制;四是“十小”促“十变”的竞赛评比机制,使职工群众学习创新的愿望得到尊重,学习创新活动得到支持,学习创新成果得到肯定。

四是调查研究,发挥典型的示范和放大效应。创建学习型企业是一项具有探索性的工作。首钢矿业公司每前进一步都要深入基层抓试点、抓典型,一切靠实践和实效说话,凡是有利于企业成功、员工成才、企业增效、职工增收的就大胆去试,不人为地设置条条框框,不以抽象的概念为标准去圈点现实。2004年以来,公司先后组织五次推进会,交流创建学习型企业的经验。公司领导先后到18个厂矿单位调研,面对面交流、研讨,探索规律,完善工作思路和方案。

(作者单位:首钢矿业公司)