



是，要让全体员工特别是在企业中掌握相当权力的少数人即企业中层管理人员积极参与并始终保持对创建活动的积极性。企业中层人员是企业执行力的基本保证，让这一部分人行动起来，创建活动效果才能得到保证，这是创建学习型组织的根本保证。

2. 创建学习型组织要“软硬兼施”。创建学习型组织意义重大，对增强企业创造力、打造卓越竞争力有着深远影响，因而企业必然要进行必要的投入。在投入上，加强硬件建设，创造必要的学习条件十分重要。但是创建学习型组织的根本要件不是硬件建设而是软件建设即环境建设，也就是营造学习环境，造就学习工作化、工作学习化的良好氛围，以学习为了工作、工作是学习的过程的理念武装全体员工。这是学习型组织的基本特征和内在要求。

3. 创建学习型组织要内外结合。学习型组织的一个重要特点是员工培训。员工培训要善于用好两种资源，即内部资源和外部资源。坚持以我为主，但必须学会将外来资源为我所用。衡阳市近年来请国内知名专家学者来讲学，就是巧用外部资源。请外面的专家学者来讲授，对于启迪思路、开阔视野有着不可替代的作用。

4. 创建学习型组织要“瞻前顾后”。创建学习型组织要着眼于企业的长远发展目标，以企业的共同愿景来统一员工思想，也要兼顾眼前工作。既要着眼于整体目标，又要坚持从具体的小指标抓起；既要以企业全局目标为基础，又要让员工个人的目标找到依托和归宿。只有这样，才能让员工感到亲切和实在，才能让创建活动有血有肉，创建活动才会富有生机和活力。

(作者单位：衡阳钢管(集团)有限公司)

以“十小”促“十变”

推进学习型组织创建



■ 首匡宣

2005年以来，首钢矿业公司质检中心在总结2004年创建工作经验教训的基础上，对照两级公司党委的要求和兄弟单位的先进经验，认真学习研讨，统一思想认识，明确工作思路，以“十小”促“十变”活动为载体，以抓典型为突破口，扎实推进创建学习型企业工作。

首钢矿业公司质检中心现有职工307人，其中大学文化9人，占3.1%；大专文化46人，占15.8%；中专文化27人，占9.3%；高中和技校以下文化程度的209人，占71.8%；初、中、高级工比例为32:60:8。面对职工队伍素质偏低、结构不合理的现状，他们深刻认识到，不学习文化知识，就会落后于时代，不提高技能水平，就有可能被淘汰。创建学习型企业工作是提高职工整体素质，推动各项工作不断创新发展的是一项系统工程，目的就是充分调动广大干部群众的积极性，自我超越，创造性地开展工作，心往一处想，劲往一处使，为实现“一流的矿业，开放的矿山”愿景目标做贡献。

首钢矿业公司倡导“十小”促“十变”（“十小”，即：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。“十变”，即：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。）活动是基层开展创建学习型企业的好形式，也是衡量创建工作的基本标准，更是实现愿景目标的根基。基于这种认识，他们在“十小”促“十变”活动中，坚持把职工思想教育放在首位，发挥典型示范作用，努力营造学习、创新、超越的氛围，激发大家工作的积极性和创造性。他们组织各站、室党支部、党小组和各班组深入学习两级公司创建学习型企业的安排意见，提高大家对创建学习型企业活动的认识；学习首钢矿业公司党委宣传部编发的《学习创新超越》一书和“创新、创效、创业、创一流”主题教育活动宣讲材料，激发大家学习、创新、超越的热情。此外，他们两次发动全体干部群众围绕本单位工作找出生产、生活、安全、廉政建设等方面的重点、难点20余项，围绕这些重点、难点，组织骨干学习知识、刻苦钻研、开动脑筋，积极出主意、想办法、攻难关。原料站

党支部为解决进厂白灰取样点曾出现不廉洁这一难点,把上自动取样机以清除人为因素的艰巨任务交给修理班党员骨干王月等人,他们在一无设备、二无材料的情况下,主动承担压力,没有图纸自己设计,没有合适的电机就用手电钻代替,没有涡轮就征求兄弟厂矿的意见,到废设备上去拆,经过两个月的艰苦努力,目前白灰自动取样机已研制成功。既解决了打白灰时喷伤岗位工的不安全问题,又避免了不廉洁行为。

注重发现、总结群众认可的典型

过去,该中心部分单位领导不注重发挥典型的作用,对日常的小革、小改、小发明、小创造等小典型不放在眼里,最多说一声“不错”了事。这种做法,无形中挫伤了职工的积极性和创造性。2005年,他们认真实施思想政治工作“采矿”工程,先后总结了一批小改小革、勇于创新、好学上进等典型,有“小窍门开启智慧”解决安全生产难题的典型,有“小建议持续改进”提高管理水平的典型,也有“小课题群策群力”解决廉政建设、安全生产的典型,还有“小竞赛比学赶帮”、“小问答解疑释惑”、“小教员培训辅导”等方面的典型。党员班长李辉对烧结厂配4皮带自动取样机卷扬机提升接样装置上升到20米高空时,操作工在零米很难掌握接样装置到位情况,如果操作不当就会造成卷扬机电机的烧毁或钢丝被拉断等设备安全事故。为此,李辉反复观察和试验,在接样装置达到极限位置之前设置黄色警示线,并系上一条颜色鲜艳的红色和绿色绸布来提示职工操作,使操作者很容易掌握停机点,既解决了设备、人身安全问题,又提高了工效。党员班长莫士明在成四和球团取样平台上,在栏杆中间焊接一个托辊,起到“定滑轮”的作用,使取样工在取样过程中只要将锹把放在托辊上前后滑动送、拉锹柄就能达到目的。这样一个小窍门使职工工作量和劳动强度大大降低,同时也确保了职工的人身安全,提高了劳动效率。实验室张晓光探索铁矿石的物相分析过程中,在第一步工序——分离磁性和非磁性铁时,按照标准要求,需要用铜套把磁铁包住再磁选,而实验室根本就找不到铜套,张晓光通过翻阅资料,仔细分析,细心琢磨,并做了大量的实验,最后她选定了利用小烧杯代替铜套,并用软布包住磁铁,选完后用细绳把磁铁提起的方法,解决了分析结果不准确的问题。

注重引导抓细节,改变行为习惯

原料站站长杨双增针对新职工缺乏工作经验,原始记录台帐填写、网上数据入机迟报、错报事件频繁发生的情况,想出了在墙上张贴警句的点子。如:“输入入机你找人复查了吗?”、“水分计算你保留两位小数了吗?”、“外购矿石、白灰你输厂家小号了吗?”。通过语言及时提醒,使职工潜移默化地养成良好工作习惯,入机数据出错率大大降低,迟报、错报人数迅速减少。综合班班长姚义芳针对底样室存放样品混乱无序,专业查找底样困难的问题,利用被淘汰下来的废旧更衣箱作为盛放各级底样的存放箱,并按取制样日期、底样保存期限、底样种类、底样级别安排箱号,箱门贴好底样名称、级别、存放日期标识。经过整改,做到了料种存放日期清楚,底样级别清楚,存放位置固定,专业查找底样省时顺手,效率比过去提高近10倍。调度长乔德定针对汇总分析质检数据查询系统存在的问题,及时与计算机站取得联系,共同探讨,对原数据查询系统部分内容重新设计和改进,一是调整了原检验编号,用字母代替班次,解决了录入数据次序混乱的问题。二是将原来取样时间点调整为时间段,直观反映出每个品种上料时间长短及料量大小,为异常数据分析、专业管理提供决策依据。三是整合、细化、完善系统部分内容,在供氧化球、烧结矿取样时间栏加上“*”,使供料样品与生产样品的对应关系一目了然,减少查询操作程序,方便了用户对数据查询。四是将进厂原燃料按供货厂家以代码的形式录入,实现了数据的保密性,同时设置了权限密码,方便了逐级对原燃料质量统计分析和控制。从而为专业人员分析管理检验数据提供方便,大大提高管理效率。该中心实验室在“十小”促“十变”活动中,还组织了“每月一考”活动。

他们选拔出“小教员”,日常由“小教员”按照实验室编写的《理化知识30问》教材开展辅导培训,每月组织一次考试,促使成绩落后职工主动向先进职工学习,使先进职工更加努力学习,营造了“比学赶帮超”的学习氛围,形成群众自觉学习化验基础理论知识和化验技术规程的热潮,提升了广大职工思想观念和知识技能水平。通过开展“每月一考”活动,使职工真正了解了规程、制度为什么这样制定,加深了理解,并将规程、制度固化到脑子里,落实到行动上,从而改掉习惯性违规,形成良好的学习和工作习惯。

发挥典型示范作用, 激励全员学习、创新、超越

2005年4月底他们召开了创建学习型企业推进会,会上交流了3个典型,书面交流了15个典型,各科、站、室分别利用党小组会、班前班后会、支部班子会等广泛宣传,不但对典型人物事迹给予认可,而且对广大职工起到了很好的示范作用。他们还把创新、创造与职工的利益紧密挂钩,建立促学、促创、促超的激励机制,制定了《促学奖励考核办法》和对典型人物、事迹的奖励办法,已对6名成绩突出的先进典型分别奖励100—200元,最近他们表彰奖励了一批先进典型,进一步掀起学习先进、赶超先进的“比学”热潮,推动经营生产等各项工作上台阶。

(作者单位:首钢矿业公司)

