

建立有效激励机制促生产

铜绿山矿坑采车间 童友林

坑采车间是铜绿山矿最大的主体生产车间,自1970年建车间以来,尽管薪酬体系进行了几次改革,但基本上是沿续国有企业老办法,激励机制没有大的突破。目前存在的问题是:井下一线工人收入普遍偏低,艰苦岗位没有人去,留不住人。管理人员的收入也低,激励的办法也不多。

一、目前激励手段和方法

目前企业采取的激励类型有正激励和负激励。正激励有表扬、加薪、评先、提干等。负激励有批评、罚款、降级、记过等。企业激励手段和方法比较简单,负激励多于正激励,重于正激励。如目前负激励对违章违纪者的罚款,最低50元/次,一般是100元/次以上。而正激励,如评先、评比时有指标限制,种类有矿先进生产工作者、矿标兵,而矿先进生产(工作)者奖励是100元。加薪时,一般也涨大水,吃大锅饭,加奖晋级时也有人数控制,每级也只有几元到十几元钱。

■ 铜绿山矿选矿车间

“四抓”助推科学发展

本报讯(通讯员陈登峰)4月份以来,选矿车间通过组织全体党员干部学习实践科学发展观活动,进一步明确了2009年“矿山铜1万吨、铁精矿21万吨、原生矿选铜回收率≥92.3%”的全年任务目标,并在“四抓”上狠下功夫。

一是抓职工队伍。“胜事先胜人”,人是生产力中最活跃的因素。以人为本是科学发展观的要求。随着选矿新工艺、新设备在生产中的应用,针对职工在操作技能上还没有完全跟上,在新设备出现的新故障上判断不准、处理不力等情况,该车间通过各种平台和渠道,加强职工培训,开展矿石粒度、浮选指标攻关等劳动竞赛活动,推进职工自主管理、岗位先进操作法创造等一系列创新工程,让职工的潜能得到充分释放,从而在当前降本增效和安全生产上更好发挥主力军的作用,与矿山共渡难关。

二是抓作业环境。“人与环境和谐共生”同样是科学发展观的要求。为创

■ 铜绿山矿选矿车间党总支

采取五项措施促进领导干部廉洁自律

本报讯(通讯员赵典矿)铜绿山矿选矿车间党总支从五个方面入手,五指握成拳反复锤炼领导干部廉洁自律工作,以实际行动实现学习实践科学发展观活动的要求。

该车间党总支以学习实践科学发展观为契机,严格按照“党员干部受教育、科学发展上水平、人民群众得实惠”的总体要求,从认真落实党风廉政建设责任制、加强对领导班子和领导干部的日常监督、坚决反对和防止用人的不正之风、坚决制止各种奢侈浪费行为、切实解决领导干部违反廉洁自律规定等五个方面入手,不断加强领导班子的党风廉政建设,逐步建立领导干部廉洁自律考核长效机制,规范组织生活,强化组织监督考核,促进基层党组织战斗力、凝聚力的形成,为车间全面完成双过半生产目标保驾护航。今年到目前为止,车间党员干部无一起违法违纪现象发生。

■ 铜绿山矿坑采车间

井下废水再利用系统升级改造工程启动

本报讯(通讯员高元兵)日前,铜绿山矿坑采车间重点节能减排项目井下废水再利用系统升级改造工程启动。这是该车间深入学习实践科学发展观,坚持向节能减排要效益,打造绿色矿山的重要举措。

该车间计划投入资金60余万元,建设工期为一个半月,对井下-245米中段原管网系统进行升级改造,并通过新铺设管道800余米,利用水泵将该中段井下废水导至-425米中段,经沉淀、过滤后作为生产水使用。该项目建成后,不仅可以完全满足-425米中段生产用水需求,全年还节水15万余吨,最大限度实现井下废水的循环利用,降低对环境的污染。

习惯于吃大锅饭,对拉开分配档次,心理一时难承受,易造成心理不平衡。

三、采取措施

一是建立以市场为导向,以效益为中心的激励机制。把工作绩效以及对企业奉献与个人的收入报酬紧密结合起来,克服以往干活就要拿工资思想。在实行岗位责任制的基础上实行计件工资制。如在车间扩大计件工资范围,增加收入,充分调动一线工人工作积极性。

二是做好全员量化考核,将及时奖励与弹性奖励相结合。员工的心理感觉,认为每月发放奖金比一季度发一次好,比一年发一次就更好。因为只有注重奖励的时效性,及时进行表彰,员工才会感到光荣,感到尊重,所做的贡献得到了承认。弹性奖励则是根据员工的需要,有针对性地选择奖励的方式,做到按需所奖。

三是制定完善的激励制度,达到激励的公平。拉开奖励的档次,是打破“大

锅饭”,增加激励力度的重要措施,但这可能会使不少员工在心理上感到不平衡。最好的办法是提高员工参与度,增加分配的透明度,让员工相信分配是公平的,差距是合理的,否则,组织所付出的奖励再多也没有效果。

四是对于管理人员引入竞争机制,适度授权,实行绩效工资。让管理人员工作有压力,有动力,充分调动管理人员积极性。

五是强调精神激励,建立企业文化,在市场经济条件下,精神激励并不过时。如对员工创造出的工作方法,以员工名字命名。对优秀的管理人员提供良好的工作条件和环境,给他们充分施展才能的空间,让他们从工作中获得最大的心理满足,体验工作成就所带来的乐趣。

六是采用正激励和负激励相结合,让员工树立正确荣辱观,使后进者,知耻而后勇。目前单位存在着,青工不愿学技术,技术活干不好,没有一点羞耻感。会干活的干死,不会干活的玩死。要改变这种局面,必须采取正激励和负激励相结合,两手都抓,两手都要硬。

总之,企业的激励机制,要因地制宜,要结合单位实际,采取灵活多变的方法,充分调动员工的工作积极性和创造性。

本报讯(通讯员张红)从1969年基建开采,1971年年产量6608吨,到2008年年产量1827吨,铜绿山矿露采车间面临着资源型企业同样的难题——资源枯竭。如何带领职工寻找出路,走出困境,露采车间在科学发展观的学习过程中达成共识,要用发展的观念带队伍,用市场的观念引领职工改变观念。露采的职工只有走出去,融入市场,才能有更广阔的前景。

——思想碰撞点燃火花

调研课题20个,解放思想大讨论1场,集中学习21次,撰写心得体会25篇,调研报告6篇,集体讨论、一对一的交流不下百次……,学习实践活动的开展,解放思想大讨论,市场观念的导入,给铜绿山矿露采车间带来的新思维,新视角和新启发。

该车间在学习科学发展观的理论中,紧密联系实际,积极谋划应对车间存在的影响和制约科学发展的突出问题,以及职工群众关心的突出问题。抓住“顾大局、轻架构、控成本、解难题、保稳定”五个关键,用发展的眼光、发展的思维、发展的措施解决当前存在的突出问题,集中力量寻找发展的途径。

——学习实践相辅相成

该车间领导班子注重将学习融入实际工作中,以科学的发展观统筹考虑问题,以解决亟待问题与长远谋划相结合,确立着重研究解决当前突出的五个方面的问题。

一是思想观念落后问题。对科学发展观理解不深,市场观念不强,计划经济思维和依赖思想严重,“以市场为导向、以效益为中心”的经营理念不牢,缺乏正确的绩效观。二是体制机制不新问题。车间内部管理较为粗放,基础管理较为薄弱,管理体制和运行机制还不够健全,亟需进行脱胎换骨的深刻变革。三是党建创新不够问题。在新形势下积极探索寻找,党建工作如何融入中心、进入管理层面的有效形式和办法。四是富余人员的分流安置问题。这是车间当前的瓶颈问题,如何在确保稳定的前提下,顺利的进行富余人员的分流安置,最大程度不减少职工的收入水平。五是调资问题。为了尽快改变车间目前“有人无事干,有事无人干”的消极被动局面,通过调资政策调动和促进广大职工出满勤、干满点的工作积极性。

——科学发展“实”字为先

该车间在学习阶段就提出“学以致用,实干为先”的口号。结合车间当前实际情况,班子成员、党员干部深入班组与职工交流,宣传公司形势,让职工认识到市场经济下的改革是必要的也是正确的,收入与效益的挂钩是市场的必然,并采取领导多降些,一线职工少降些等措施。为了释疑解惑,车间开通了领导咨询热线,24小时解答职工关注的焦点问题。并用民主信箱,发放调研问卷,深入了解职工的思想动态、存在的实际问题、广泛听取职工的意见和建议。

群团组织发挥协调作用,摸清困难职工情况,为困难职工及时提供帮助,在分流重新上岗过程中给他们以优先权。车间领导率先垂范,承诺每月拿出工资的50%,存入车间工会的互助金中,帮助职工共渡难关。

在科学发展观学习调研阶段中,这些实实在在的做法,改变了职工的思想观念,扭转了车间的困难局面。

造一个“洁、绿、亮、美”的厂区环境,搞好生产现场文明生产,选矿车间从人员素质化、现场整洁化、物品定置化、设备彩色化、班组规范化“五化”管理上下功夫。特别是借5S管理,以现场整洁化为着力点,重点从生产现场标识清楚、备件分类摆放整齐等要素上下工夫。从整治现场脏乱差等不文明行为入手,清除卫生死角,实现操作安全、物放稳妥、防护得力、道路畅通的良好工作状态。

三是抓技术指标。选矿车间通过加大技术指标攻关,坚持“一个中心”即降本增效中心,围绕“两项任务”即1万吨矿山铜生产任务和原矿选铜回收率≥92.3%两项任务,开展“三项攻关”即铜、铁精矿回收率攻关、矿石粒度攻关、节能降耗攻关,强化四项管理即安全、现场、质量、成本四项管理,并始终坚持生产经营的“五化”原则,即在矿源复杂化的前提下,积极采取流程跟踪化和操作标准化,确保指标最优化,实现效益最

观能动性,车间技术人员完成了采矿体十八个矿样的初步试验,为车间指标试验提供可靠的技术参数,对新药剂的配比调试,碎矿流程改造,浮选电机诺比节能器的安装(仅此项可降低电耗13.2%)等工艺标准执行方面,查找自身薄弱环节,严格工序控制,并细化提质增效的具体措施。倡导“没有产量的质量和没有质量的产量都等于零”的质量意识,倡导“设备正常是生产畅通的保证,维护保养是操作工人的职责”的意识,倡导精细化的质量管理。四月份以来,车间生产形势有了明显转变,铜铁精矿产量、选铜回收率均超额完成计划。

四是抓好成本控制。今年选矿成本较去年要减少1000多万元,处理量降低20万吨,水、电两项成本计330万元缺口,药剂成本缺口达128万元。要想填补成本缺口难度显而易见,但选矿车间干群面对困难不低头,积极应对,想

办法上措施。一是生产组织中“实行多碎少磨”、保证产品最终力度,为下道工序创造有利条件。同时实施对球磨生产均衡给矿、调荷压电、削峰填谷、合理开车、优化用药等举措;二是继续深化全面预算管理,将一切经济行为纳入预算范围,强化预算管理的计划性、准确性和严肃性。从源头抓班组核算工作,做到先算后干,不走过场。三是严控设备检修计划,杜绝以领代耗,以换代修,减少库存,少发生新的费用。同时车间配套出台修旧利废、自加工等考核办法,按价值比例提成,谁为成本作贡献,谁就能拿高工资,树立低成本就是高效益理念。四是充分发挥组室职能作用,加大技术经济指标的监控力度,生产过程中杜绝长明灯、长流水和设备跑冒滴漏等现象。

开展学习实践科学发展观活动,是党员干部政治生活中的一件大事,关系到矿山生产经营与改革发展。选矿车间全体党员干部以认真负责的态度、开拓创新的精神、求真务实的作风,勤奋学习、认真领悟、加强实践,苦练内功,推动车间全面协调发展。为推进“两型矿山”建设,为全面升华可持续发展而努力奋斗。



铜绿山矿选矿车间脱水工段努力解决生产中的实际困难,采取高真空、高吹风、浓度均匀等措施,连续4个月实现铁精矿产量和水分达标,5月份仍然保持良好生产势头。图为过滤工密切观察铁精矿浓度的情景。(於红 摄)

简明新闻

■ 5月中旬,铜绿山矿坑采车间机运工段党支部把计量工纳入了绩效考核范围,将个人完成的提升斗数、劳动纪律、点巡检、安全文明生产等综合考核情况与职工的岗位工资和绩效奖金挂钩,调动了职工的积极性和责任感。(褚新华)

■ 在5S整顿阶段,铜绿山矿坑采车间采二工段将5S管理与成本预算管理结合起来,对收集的废旧材料和设备部件进行科学分类,能修复的尽量修复,能利用的绝不报废,元至四月份,共节省成本开支一万余元。(张东)

■ 近日,铜绿山矿坑采车间充填工段,认真做好水泥使用环节的管理,在加强对操作人员的管理的同时,对新站的两台水泥衡进行了校准,使井下充填的水泥配比误差不超过0.3%。(周琳)

■ 近日,随着气温日渐升高,铜绿山矿坑采车间通爆工段在认真做好井下通风监测的同时,积极加强南北沿主扇、井下通风构筑物的管理,确保了井下安全生产。(邱志辉)

■ “人员分流怎么办?工资浮动怎么干?”近日,铜绿山矿露采车间

采掘工段,针对工段前的富余人员过多,亟待分流的一道难题,广泛征集职工意见。工段支部开通分流咨询热线,不厌其烦的解释职工质疑的问题,同时号召党员干部、团员青年服从组织安排带头踊跃报名到新岗位。(朱伯平)

■ 铜绿山矿露采车间,为了巩固学习实践科学发展的效果,党员干部纷纷撰写学习实践科学发展心得体会。表示在思想上和行动上与企业的发展大局保持一致。到目前为止车间总支共收到心得体会25篇,调研报告6篇。(张红)

■ 近日,铜绿山矿露采车间筑排工段,在上级精神的指引下,全力以赴动员职工走出去,在各级单位的支持下,分流安置了15名职工,使他们在新的岗位上展现自身的价值。(熊贤利)

■ 5月份,铜绿山矿露采车间综合工段在党员干部中广泛掀起学习实践科学发展观活动,工段支部采取“三结合”的方式,即自学与组织学习相结合;党员干部自学与引导职工群众共同学习相结合;

理论学习与思想汇报相结合,使科学发展观的学习活动扎实有效的开展下去。(卢必胜)

■ 铜绿山矿选矿车间党支部在开展学习实践科学发展观活动期间对照思想政治、党风廉政、工作作风的要求深入至各下属支部中认真开展批评与自我批评。本着为组织为同志负责的原则将活动全面铺开。(李玉芬)

■ 近日,铜绿山矿选矿车间把尾矿库的防护保安全放在工作的重中之重。他们一方面实行24小时专人监护、雨天每两小时汇报一次巡检情况及水位、配合有关单位做好坝基加固工作;另一方面组织30人的应急抢险突击队,车间、工段领导轮流值班,充分准备好各类抢险物资。(方俊)

■ 铜绿山矿选矿车间工会配合党支部,将学习实践科学发展观与打造绿色矿山紧密结合起来,在每周四学习科学发展观理论知识后,组织各工段分会主席及

项工作,车间领导同基层安全管理干部多次下现场,制定了《露采车间2009年安全度汛预案》、《露采车间南坑演练方案》。车间按照演练方案进行了大小规模不等的演练。3、4月份降雨量比较多,露采车间克服人员少任务重的困难,每天除坚持做好日常的安检工作外,还要将南北采场各点进行巡查。车间坚持晴天三天检查一次,雨天天巡检,有情况及时向矿报告,定期将边坡进行拍照对比存档。

党员深入矿各居民小区及各机关单位进行环境清扫整治。(李玉芬)

■ 近日,铜绿山矿选矿车间学习实践科学发展观活动提出“三个重视”。一是重视全面覆盖。本着党员干部带头学,群众后面跟着来的原则将活动全面铺开。二是重视消化吸收。车间要求学习活动不能停在表面,要将理论吃透,领悟其理论精髓,立足本岗,面向车间、矿找出生产经营中的难题,解放思想,破除制约生产发展的桎梏。三是重视实际导航。用科学的理论武装头脑,用理论统领全局,为生产实际导航。(陈林珍)

■ 自5月中旬以来,铜绿山矿选矿车间以学习实践科学发展观为指导,分期分批组织全体职工参加全员安全培训。此次安全知识培训内容不仅覆盖面广、针对性强。通过在幻灯片上重现本公司近几年发生的真实事故案例,进行“自揭伤疤式”教育,剖析身边事故的起因背景、应采取的防范措施、应吸取的教训等,使职工“触目惊心”地深受教育。(陈林珍)

导入市场观念 引领车间科学发展