

## 冶炼厂向精细化管理要效益

■ 通讯员 刘飞

冶炼厂认真落实公司“管理提升年”活动,紧紧围绕企业年度工作重点,从四个方面入手,向精细化管理要效益,为全面完成各项生产任务奠定坚实基础。截至目前,该厂各车间申报管理项目20余项,发放奖励6万余元。

从强化宣传入手,提升精细化管理理念。该厂注重培养干部职工的精细化管理观念和意识,一方面通过网站、宣传橱窗、电视网络加强对内宣传,另一方面通过学习、培训等手段,积极向职工宣传精细化管理的深刻内涵和意义,将精细化管理植根于职工的脑海,有效推动了精细化管理的实施,为加强企业的管理创新奠定了基础。

从完善制度入手,优化管理出效益。该厂坚持走精细化管理、内涵式增效之路,以“管理提升日”活动为契机,逐步修订和完善厂内分配、激励制度,充分发挥考核的导向作用,提高职工的工作积极性,使职工心往一处想,劲往一处使,为企业发展尽心尽力,实现经济效益稳步提高。同时,该厂制定了月度绩效目标分解流程图,各单位根据车间生产实际对厂部下达的指标进行详细分解,将车间指标转化为各班组、各岗位可控的生产技术经济或操作指标,层层分解到班组、机台,实现了人人身上有指标,使全厂绩效管理走上过程化、规范化、科学化的轨道,为该厂各项管理提供了动力支

撑。从技术创新入手,通过技术攻关和内部挖潜提升企业效益。该厂以提升管理效益为出发点,积极组织QC小组开展技术攻关,改进工艺,改善流程,不断提高职工掌握新技术、新材料、新工艺的能力和设备的健康、安全水平。今年该厂针对全厂生产经营的“瓶颈”,发动各单位自主申报管理项目,实施精细化管理,推动生产经营目标的落实。电解二车间通过开展阴极连动机组开启动率攻关,使阴极连动机组开启动率达到98%以上,阴极片制作合格率由原来的98.7%提高到现在的99.1%,每月节约备品、备件费用近3600元;熔炼车间通过严格把关

喷枪卷扬运行状况,将澳炉开风时率稳定在92%以上,喷枪最长寿命达到210个小时。

从队伍建设入手,提升竞争软实力。该厂把职工培训工作纳入年度工作计划,做到经常抓、全面抓。生产一线部门和工会以提高职工技能素质为目标,大力开展多种技术比武活动。仅三季度就组织厂级技能比武4次、各种专业性比武竞赛10次。同时,各部门还积极开展技术创新活动和“节能降耗”劳动竞赛,通过培训和竞赛,既提升了职工的技能 and 业务素质,又增强了企业的竞争力,为企业从日益激烈的竞争中谋取效益奠定了人力资源基础。

安全  
时讯



### 铜山口矿脱环工段为浓密机“换新装”

■ 通讯员 刘凯

11月7日,铜山口矿选矿车间脱环工段为浓密机及周边栅栏除锈刷漆,使之面貌焕然一新。

为加强浓密机的安全保障,该工段从实际出发,对浓密机机体破损处进行修复。针对过去机体颜色单一,在此处作业的职工不容易分辨出危险源点级别的现象,该工段决定在浓密机各部位刷上红色、黄色或红白相间的斑马线,以此帮助职工辨识不同的危险区域。此外,该工段还在浓密机周边插上彩旗,悬挂安全警示牌,提醒职工注意安全。

### 冶炼厂熔炼车间致力改善作业环境

■ 通讯员 王宝琴

11月7日,冶炼厂熔炼车间澳炉主厂房内,6台新式环保机正式安装完成并投入使用,标志着该车间通风系统日趋完善,改善作业环境有了新突破。

为改善职工作业环境,促进清洁生产,推进节能减排工作的开展,该车间于7月份制定了《环保应急措施》和《环保设备维护保养制度》,并逐步开展多个减排项目,加大环境整改力度。一是增设排烟管道,使其覆盖到整个厂房;二是在放铜口、放渣口、整个堰口平台加设集烟罩,集中烟气进行统一排放;三是在澳炉和电炉主控室内增设空气净化系统;四是6台新式大功率的环保风机替代以前4台排烟力度不够的环保风机。通过这一系列举措,该车间的作业环境得到了大大的改善,有力地保护了职工的身体健

### 铜绿山矿坑采车间年检搭台竞赛唱戏

■ 通讯员 陶坤

随着年终检修时间的到来,铜绿山矿坑采车间机运工段以年检为契机,唱起了维修竞赛“戏”,组织各技工开展维修竞赛活动。

在为期十二天的年终设备检修即维修竞赛活动中,机运工段担负着坑采车间新主井、新副井、井下破碎站、装车站、泵房、压风机房等重点咽喉部位设备的检修任务。为提高检修质量,该工段一改往年“大锅饭式”的检修模式,采取项目主管质量责任竞赛制,将各个检修项目分配到个人,并按事先制定的竞赛规则进行评比,从现场安全、检修工时、流程、质量等方面层层把关,委派专人及时纠正和处置各环节当中遗留的安全隐患、质量瑕疵。此次年检竞赛活动的开展,不仅缩短了设备维修工时,同时也大大提升了职工的安全和质量意识。



今年以来,铜山口矿选矿车间始终加大选矿各项经济技术指标的科技攻关力度,取得了明显成效,1至10月份选矿回收率和铜精矿品位分别达79.3%和21%,分别超原计划的0.3%和1%。图为11月8日,该车间药剂班女工正在进行药剂取样。(王来斌 董言 摄)



11月2日,铜绿山矿劳动服务公司新购置一台多力场磁选机设备,将运用于尾矿废水排放管道的更换改造。因为该公司设备安装技术人员正在进行管道更换改造。(吴兵 摄)

### 稀贵厂维修车间技改降本促生产

■ 通讯员 陈芳

11月10日,稀贵厂维修车间将2号、3号槽车排液阀改用四氟阀门,使得其使用周期较以往提高了50倍。这是该车间发动职工小改小革,实现节支降耗,促进生产管理的一个缩影。

此前,2号、3号槽车排液阀都是使用普通的不锈钢球阀,不耐强酸、易腐蚀,使用周期极短。该车间运输班职工不等不靠,自己想办法进行小改小革,通过查找相关资料,反复进行试验,将浓酸和稀酸运输车的排液阀改用四氟阀门,并分别外配厚壁不锈钢快接节等。通过技术改造后,四氟阀门可使用一年以上,使用周期大大提高,从而降低了生产成本。

此外,该厂以往5号、6号冷却系统冷却液循环不畅,经常导致“开锅”现象发生。该车间职工开动脑筋,先后将5号、6号冷却系统的管道更换成管壁较厚的胶管,并内衬一节金属管来增加厚度,这一方法使得冷却液循环水与发动机水温正常,解决了“开锅”问题。据统计,今年以来,该车间实施小改小革20余项,实现了降本增效。



11月7日,由井巷公司承建的铜绿山矿新副井负485米至负425米斜坡道工程举行了开工仪式。该斜坡道工程是连接铜绿山矿深部开采工程Ⅲ和Ⅳ两矿体间的一项控制性工程。建成后,它将在发挥安全通道、通风巷作用的同时,还兼具采矿设备运输通道的功能。据了解,该斜坡道全长798.92米,总掘进量10900立方米。图为开工仪式上,该公司负责人为开工钻机披彩。(郭小勇 叶圣华 摄)

## 冶炼厂电一车间三笔账算出大效益

■ 通讯员 孙凤霞

“这次二系检修比以往检修缩短了17个小时,据估算可多产出阴极铜37.5吨,创效2万余元。”11月1日冶炼厂电一车间书记李建微笑着跟笔者说。

据了解,该车间在确保各经济技术指标稳定的同时,严格控制成本深入内部挖潜,在技术攻关、修旧利废、年度检修上打好“铁算盘”,算好这三笔帐,抠出大效益。

首先,算好“技术攻关帐”,在今年的重点技术攻关项目,即增加始极片厚度上下功夫、抠效益。通过攻关小组人员加班加点,不断实验,最终使始极片单片重量从3.5kg增至4.1kg,每片单重增重0.6kg,投入使用后按照始极片产出合格率96.5%来测算,一年可增产524吨,创效30万余元。其次,算好“修旧利废帐”,在始极片包

边的塑料夹条上动脑筋、抠效益。该车间种板工段职工将从电二车间捡来的废旧大板塑料夹条进行灵活裁剪,制出可再利用的小板塑料夹条550套。小板塑料投入生产后,按每套成本价268元计算,可节约成本15万元。第三,算好“年度检修帐”,在年度检修上抢工时、抠效益。往年该车间因没有塑料焊工,电解系统检修都是请外单

位维修人员来做,维修效率非常低。今年,该车间鼓励职工自学塑料焊技术,有了问题自己动手解决。在此次二系检修时,该工段维修人员自己动手更换4根主管道和196根进液管,检修时间比以往缩短了17个小时,预计可创效2万余元。这三笔账算下来,该车间一年可创效益47万余元。

(上接第1版)

锤击式高尔夫球实践的启示——“模糊”与企业的精细管理不共存。

举办一场酒宴,写着6:00时开席很可能6:30时不能开席。约定了“马上到”,这个“马上”短则几分钟,长则几小时或根本见不到人。“差不多吧”到底是多少?“还可以”与标准有多大距离……以上这些现象,俗语我们熟视无睹,甚至将它们带到了我们的岗位,这些现象就是5S管理要解决的对象。“整理”,持续性的甄别“要与不要”,将“不要”的去除,将“要”的留下;“整顿”,定量、定位、定容,将“要”的状态进一步明确和具体化。通过持续的整理、整顿使一切模糊的变清晰,使一切需要的量化、细化。

一件工作布置了很久,到领导询问的时候,常常听见一种回答“马上就完”;一项工程或工作结束,检查评估的意见是“还可以”;一项预算,似乎“差不多吧”;库房里的材料备件,多比少好,至于原因吗,“估计应该这样吧”;一个同样的故障现象重复多次,“坏了就派人修呗”,至于为什么会一再重

发,“那不是我管的事!”同样的一项工作,不同的人做,结果有天壤之别……

在冶炼厂中层管理人员和基层管理人员5S精益管理培训中,有一个“提高锤击式高尔夫球命中率”的实践课程,要求第一次尝试这个实践的小组成员,在三小时内所有人都实现高尔夫球命中率达到100%。“我们能做到吗?”“我们能比上一次更好吗?”“我们的改善能让他人也实现100%吗?”在小组成员发挥团队力量的过程中,各个小组通过现状分析,把握了锤击式高尔夫球实践的各个关键点,在实施对策的同时,对关键点一一实现了标准化,击锤的扬程限制和高度明确、高尔夫球的精准定位、包括击锤架和地摊的固定、人员的操作误差最小化等等。一些小组在限定时间内实现了本小组成员和外来人员高尔夫球命中率恒定的目标。我认为,这个实践让参与的学员和我们一起去验证了一些最浅显而又常常忘记的道理:一是动手做比空想好,二是“尺有所短,寸有所长”,团队力量的发挥会让我们自己惊讶;三是正确的分析工具会让我们少走弯路;四是

过程、环节的精准与标准化会让绝大部分人实现相同的结果。

企业管理的最高境界是“绝对的受控”,问题是“受控”的对立面。管理人员存在的价值就是处置问题。如何发现问题、处置问题,问题是否根治,既体现了管理人员的价值,又是企业管理的最关键环节。

当前,我们推行的“问题票”制度,问题分析有几个基本的步骤,一是从身边的问题找起;二是问题票的分析过程必须使用系统图或鱼刺图工具;三是分析的过程必须采取团队分析的方式;四是对策经实施、验证后要力争上升到制度、标准的完善或技术的完善层面,力争问题不重复。

当前“问题票”推行的导向就是要求我们各级管理人员从发现身边的问题开始,从身边重复发生的问题开始,从我们没有通过“问题票”就处置了的问题开始,逐渐学会和掌握标准的问题处置方法和程序;变传统的经验分析为数据分析;变个人的权威分析为团队科学分析,将“牛皮癣”似的重复发生问题逐一断

根。

好习惯的养成是素养形成的核心。一名基层管理人员如班长,一个月22个工作日面临和处理的问题绝对不止四个,当前每个月四张问题票的基数只是逼使大家逐渐形成规范的问题处置习惯,逐渐熟练问题分析工具的运用;团队分析既是班组学习机制建立的一种方式,也是帮助班长形成班组管理团队的一种方式,最终也是帮助班长“减负”;对班组的问题分析上升到班组制度和标准层面,或是岗位技术的革新,最终获利的依旧是我们自己。这种收获,对班组以上的层级也如此。

问题只是表象,问题背后一定存在着缺陷,问题得不到解决,它一定会再次麻烦你。指望所有的问题在短时间内全部解决不现实,指望别人或上级来帮助自己解决所有的问题也不现实,但是我们可以先做自己能做的,先从每个月四张问题票开始,尝试着我们自己的改变,尝试着在我们自己的改变中寻找快乐。