

“三看”抓管理 一心谋发展 冶炼厂扎实推进“精益管理月”活动

本报讯(通讯员 刘欣杰)6月16日,公司第二期管理诊断小组来冶炼厂对该厂各项管理措施进行了一次“大阅兵”,此时正值冶炼厂“精益管理推进月”活动期间,全厂上下查找管理疏漏,完善管理流程的势头正劲。诊断结束后,诊断人员对该厂查漏补缺,防患未然的做法赞誉有加。

今年是公司的“管理提升年”,为进一步推进精益管理工作,促进管理提升,该厂于5月21日正式启动“精益管理推进月”活动,该厂坚持“班组是核心,中层干部是重点,制度标准是基础”的原则,对各项管理工作进行“望、闻、问、切”,号召全体职工参与到管理中来,重点突击管理中的薄弱环节,力争将管理隐患终止在最初状态。

“一看”核心,激活“细胞”。早在年初工作会上,该厂厂长张功金就指出,精益

管理的核心在班组,并强调班组精益管理的主要内容是“4+1”,即全员绩效管理、全面预算管理、5S管理、TPM管理加上全员参与。该厂147个班组开展自检后动,车间、厂两级“会诊”,通过147张“药方”,各项管理要求逐渐在班组落到实处,发挥实效。“4+1”的最终落脚点在“1”,即全员参与。为使职工人人参与管理,激发大家的积极性,厂5S办、财务科和机动科分别拟定竞赛内容和方案,目前,方案已经确定,即将在十里厂区开展以精益管理为主题的管理竞赛。

“二看”重心,丰富“营养”。厂中层管理干部承上启下,是工作推进的“发动机”。在活动中,该厂多措并举、多管齐下、力求在最短时间里使广大领导干部在思想上有明显的提高。首先,开展全员考试。5月23日,冶炼厂举行全员5S管理知识考试,各车间、科室的管理人员首

先参加考试。厂党委书记王膺亲自监考,并规定对不合格单位第一责任人进行考核。不仅如此,活动期间,厂领导班子也要考试,巩固精益管理知识;其次,组织培训活动。6月4日,冶炼厂“干部夜校”正式开班,厂100多名中层管理人员参加了为期3天的培训,并邀请了公司相关领导授课,对精益管理核心知识点作了梳理和归纳。学习结束后,该厂要求领导干部根据岗位职责和学习心得,提交一份全年管理规划。第三,开放会议模式。各车间利用双休日,结合单位实际选定某一个精益管理的主题,进行集中学习和讨论,“向前走”的同时不忘定期“回头看”,及时修正和改进管理模式。

“三看”标准完备,疏通“动脉”。目前,该厂已按工作流程逐级梳理出了末端节点有1410个,覆盖了397个岗位,已经完成SOP制作1301个,正在抓紧审核验证

和修改完善中,正在制作的SOP还有109个。梳理流程,完善制度,磨刀不误砍柴工。厂财务科、机动科、人力资源科、绩效管理科、5S办、工会办组成评定小组,对全厂所有班组进行摸底检查,分别给予“好”、“一般”、“差”的综合评价,检查结果次日通过厂OA系统反馈检查情况,提出整改意见。通过这种方式,该厂在检查中发现许多好的经验和做法,有助于规范《冶炼厂精益管理班组标准》和《精益班组考核办法》,并全面推广。

全员管理,激活了基层班组管理的细胞;管理培训,丰富了全厂领导干部的精益管理知识营养;管理诊断,疏通了连接厂部到一线班组的大动脉,冶炼厂“精益管理推进月”有计划、有落实、有成效。6月,下半年生产建设的鼓点已经敲响,更需要高效的管理制度来武装头脑,助推全年生产任务圆满完成。

金禾公司强化安全管理保安全

本报讯(通讯员 蔡华斌)在“安全生产月”活动中,金禾公司紧密结合当前工作实际,强化安全管理,提高全员安全意识和安全素质。

在安全月活动中,该公司多方着手,加强安全管理,确保安全生产。一是组织全员在“把安全带上岗,把幸福带回家”主题宣传标语横幅上进行安全签名,并悬挂在生产现场,营造浓郁的安全月活动氛围;二是利用内部网络,组织员工收看《以人为本,安全第一》和《人命关天》等安全生产事故警示教育片,增强警示教育活动的针对性和实效性;三是结合5S管理,对现场安全管理中存在的问题进行深入分析,查找不足,吸取教训,遏制违章违纪行为的发生;四是在上引班中开展上引工艺培训,对其进行操作技能和安全培训;五是应为应对高温雷雨季节突发停电、停水事故,制定上引炉停水停电预案并实景演练,确保当班人员在突然停电后1分钟内能妥善应对处理,保证设备和人身安全。

丰山铜矿组织库工参加安全知识考试

本报讯(通讯员 胡秋萍)6月13日,丰山铜矿组织全矿各类仓库20余名库工参加了一次安全知识考试。

仓库是易燃易爆之地,该矿一直把全矿各类仓库作为重点要害部位进行重点管理。针对夏季是事故多发季节,为加强仓库管理人员的安全意识和安全技能,该矿特组织了本次安全知识考试。此次考试内容包括库工安全操作规程、安全月知识和相关法律法规。在当日的考场上,全场鸦雀无声,考生们勤于思考,认真答卷,最后全部达到合格成绩。

铜山口矿举行领导干部安全承诺签名活动

本报讯(通讯员 付琼英)6月11日,铜山口矿在办公楼前举行领导干部安全承诺集体签名活动。

今年是全国第十一个安全生产月,为进一步推动安全月活动的深入开展,切实抓好该矿安全生产、安全管理及安

全事故隐患排查治理等各项工作,在全矿积极营造良好的安全生产氛围,该矿安环部、党委工作部联合举行了此次安全承诺签名活动,此次签名活动也是铜山口矿安全生产月“八个一”系列活动之一。上午9时许,矿领导带头在“科

学发展、安全发展”的安全主题横幅上签名,随后各单位、部室中层管理人员也踊跃签名郑重对推动矿山安全发展作出承诺。据了解,此次签名活动还将向生产一线延伸,让更多的职工参与到活动中来,确保该矿安全稳定。



胡少俊 摄

铜绿山矿劳动公司实行班组经济核算挂点督导制度

本报讯(通讯员 吴兵)6月6日,铜绿山矿劳动公司组建了一个由财务部牵头的班组经济核算督导小组,挂点到各厂队协助班组全面盘点生产成本消耗,按照精益管理要求,认真核对生产材料、备件、水电能源日常消耗量及人力资源与管理成本等,做到“盈亏得失”心中有数“明白账”。

劳动公司在此次班组经济核算挂点督导中,首先将福利厂印刷班、缝纫班作为班组全面预算管理的试点单位,由财务人员严格按照会计核算内容和方法,对班组原辅材料、水电能源、生产工具等消耗、工时效率、设备开动台时等统计分析,采用“一本、一表、一图”的方法,建立规范的班组经济核算本、班组经济核算

月结表和班组经济核算曲线图,按月统计计算班组各项消耗的定额数和实际数,从动态上反映班组各项指标的升降,使各种指标一目了然,有利于分析查找出班组生产过程中挖潜节流的改进措施,加速工艺和技术改造,降低物资和能源消耗,提高劳动生产率,获得最佳经济效益。

“一个执行胜过一场空想” ——由“拔气门芯”产生的联想

■ 陆军

我个人的理解——“拔气门芯”就是对违规停放的车辆,经多次教育无效后采取的一种临时措施。该措施采用的理由有二,一是作为管理者必须对违规现象“零容忍”;二是就当前职工收入实际,“拔气门芯”是“相对人性化”的教育手段,是考核前的过渡环节。

面对“被拔气门芯”当事人的抱怨,有两个处置的选项,一是帮其恢复气门芯,打好气,但是必须按标准进行考核扣款;二是请他自己打气,以后换个地方自己按规定停车。

但该措施也存在不足,一是未纳入标准,是个人行为,同时不具备理论的高度;二是该措施似乎不大好列入规章制度;三是反映了我们部分区域管理层层责任者的无为;四是反映了我们实现“人的规范化”任重道远。

与车辆乱停放相似,乱放、乱用、乱丢、乱扔、乱传、乱说、乱领等现象在我们的身边屡见不鲜,似乎微不足道,不足以“上纲上线”。更有许多同志认为管理要抓大事才对,对花力气做小事不以为然,认为成本过高。尽管知道有“千里之堤、溃于蚁穴”、“细节决定

成败”等故事、名言的存在,大家仍然将大部分的精力花在寻找“大事”中。

一个优秀的企业,不仅仅是靠决策层的英明,还体现在每一个环节的高度受控,体现在每一个人的时刻规范。很难想象,连小事都做不好的人或单元能实现优秀,能有高的收益和前景。在一个餐馆吃饭,菜肴再好、价格再便宜你不会容忍一颗老鼠屎。

针对公司的现状,为了公司及职工的根本利益,为了实现“一流铜业、国际品牌”愿景,公司决策层决心推行5S精益管理,由表及里,实现公司执行文化的转变。

目前,公司的5S管理进入第四个年头。谈成绩,不论是办公室、现场还是库房,变化有目共睹。谈不足,仍然有许多简单的问题困扰着我们。当前公司5S管理的进展处于一个转轨期,由“面上的5S”向“实质的5S”转轨。“面上的5S”即看得见的东西,对看得见的东西的整理和“三定”(定位、定量、定容);“实质的5S”即物的组织化、事的流程化、人的规范化。

5S管理其实并没有很高深的难

度,使东西(物)、场所、事件逐渐受控,并不断提高受控程度。其实,不管是不是5S,一个成功的企业都要强调这一套理论,走这一条路。于我们公司而言,在走这条路的时候,选择了“5S”这个名字而已。

5S管理为什么难,因为他为了获取标准化的结果,剥夺了我们个人享受“过程随意”的自由;因为他为了我们的远期利益,剥夺我们眼前享受八小时以内空闲的自由;因为他剥夺我们做“好人”的自由,让我们变得职业化。“职业化”对企业有利,对个人的远期有利,对个人的近期似乎是“无利可图”的。

“职业化”是什么,用一位老师的话说,就是“just in time”,即在规定的时间内按规定的质量、数量交付成品。

为了实现“职业化”目标,个人或单元应提前具备完成任务的条件,用少先队员的歌词,就是“时刻准备着”。就考核而言,对“一般不符合项”考核时一般要经历“三步曲”,即发现问题现场反馈要求整改、未整改下达红牌作战表、再未整改则下达处罚意

见书。就是说虽然发现了问题,只要不是原则性的问题(盲区),都给了我们自己整改的机会,对未整改的才进行考核。

其实,就企业的执行层面,身入职场,除了服从并执行好外你本来就别无选择。只为落实找办法,不为困难找理由,“哪怕不完美的执行也胜过了完美的空想和评论”。

“莫以事小而不为”。在公司的发展蓝图中,“一流铜业”、“对标国际化”着眼于天下,但“天下大事莫成于细”,董事长规划的“一流铜业、国际品牌”的愿景更需要我们从每件小事做起,养成“管理重细节”的习惯和素养。

个人以为,“拔气门芯”不是精益管理值得推广的经验,但是容忍乱放、乱用、乱丢、乱扔、乱传、乱说等现象在身边的存在就是放任和纵容。关键在于我们每个人都自觉去执行管理层的决策,不仅如此,在发现违反规定的一些事情时,如果我們都能以企业翁的态度去给予当事人善意的提醒和纠错,那我们企业的精益管理一定会上一个台阶。

赤马山矿组织 管理人员赴丰山铜矿“取经”

本报讯(通讯员 刘雅清)6月14日,赤马山矿矿长带领该矿23名基层管理人员赴丰山铜矿“取经”学习,双方就日常工作的管理问题进行交流。

当日,赤马山矿参观人员按职责对口原则分成小组,分别在丰山铜矿相关人员的陪同下参观了该矿机关各科室和生产车间,并通过对方人员的介绍、查看资料等方式,了解了该矿班组全面预算管理、安全管理、全员绩效管理、5S管理等方面的先进经验,双方还就各自管理方面存在的问题进行了分析和探讨。在之后的座谈会上,赤马山矿听取了丰山铜矿班组全面预算管理、5S精益管理等各项专业管理的经验介绍,双方还就各自的管理心得进行了交流,现场气氛热烈。

最后,赤马山铜矿还邀请丰山铜矿的相关管理人员到该矿现场指导工作,确保对标成效,不断提高自身管理水平。

铜山口矿 “点对点”加强5S管理

本报讯(通讯员 梁凤军)为进一步加强5S管理,促进5S工作的顺利推进,6月11日,铜山口矿在全矿推行5S工作“点对点”责任制。

针对前期5S工作取得的成绩和存在的不足,该矿从强化中层管理人员责任意识入手,要求管理人员一对一负责定点对象的5S工作,切实有效地将5S工作落实到位。从6月11日起,该矿在全矿范围内推行“点对点”责任制。基层单位实行一名中层干部挂点一个工段,车间干部进到工段,与工段5S负责人一起承担“挂点”工段的5S管理责任,重点对每周5S检查中发现的问题进行整改;矿机关部室正职将本部室作为定点对象,进一步强化5S第一责任人意识,完成好本部室每月5S工作的总结汇报及下步工作安排。此举措的实施将进一步推进该矿5S管理工作向具体化、细致化、规范化发展。

丰山铜矿整合仓库强管理

本报讯(通讯员 胡秋萍)为明晰管理流程,6月4日,丰山铜矿将该矿各二级单位十余座仓库进行整合,交由该矿营销部统一管理。

由于该矿营销部和部分二级单位仓库并存造成了职能重复、物资管理混乱、物品易于流失的现象。为此,该矿统一规划,于本月初开始对该矿所有的仓库进行整合。此次大整合对该矿十余个仓库的职能进行重新梳理,精简掉部分职能重复的仓库,实行统一进货、统一保管、统一发放的制度,以加强管理,杜绝物品的流失。在仓库整合中,该矿营销部对于仓库的精简工作,认真商讨,反复权衡,同时召开班组会,做好职工的思想宣讲,确保改革在稳定和谐的氛围中进行。

铜绿山矿运销车间 “一星级车间”验收达标

本报讯(通讯员 熊富强)6月13日,公司检查组一行到铜绿山矿运销车间对创建“一星级”车间的各项工作进行验收。

自争创活动开始,运销车间围绕创建“一星级”车间,在注重常态化工作保持的同时,始终坚持落实车间、班组二级督导,坚持月考核、月通报,积极激励职工对工作中存在的各种问题进行现场改善,坚持每月召开问题票团队分析,并对现有工作流程进行重新梳理,新增11项工作流程。检查组一行对运销车间现场的常态化保持,设备、设施的见本色,问题票的提报、分析、处置进行了仔细查看,通过二个多小时的检查汇总,检查组对运销车间的各项工作给予了高度评价,检查组一致认为“一星级”车间创建工作领导重视、管理规范、资料齐全,现场整洁、改善成果和“三化”工作达到公司要求,并表示运销车间通过“一星级”车间验收达标。

铜绿山矿选矿车间开展 尾砂库应急抢险演练

本报讯(通讯员 秦霄 向锦辉)“为保障人民的生命财产,生产的正常运行,我们必须进行突击抢险”。6月7号,随着指挥长金东汉的一声令下,铜绿山矿选矿车间尾砂库应急抢险演练正式启动,一场与时间赛跑的战役随即打响。

目前正值主汛期,尾砂库的安全稳定运行是该矿防汛工作的重点。选矿车间作为管理尾砂库的主要单位,为积极应对可能发生的灾害,组织由30名青年党员、入党积极分子、骨干班组长组成的防汛突击队,进行应急抢险演练。

此次演练得到了该车间的高度重视,由党总支书记金东汉任总指挥。当天早上8点,各突击队队员迅速集结到位,奔赴假定事故点尾砂排放口,进行突击抢险。抢险过程中,各队员赤脚趟进水道中,装沙筑坝,现场呈现出一派紧张火热的场景。

整个演练共耗时1小时30分,填装沙袋200余袋,筑起两条临时防护坝,圆满完成即定任务。