

用诚心换真心

——冶炼厂领导干部下基层活动纪实

7月25日,冶炼厂党委工作部组成二季度党建检查小组,以党建检查的形式为全厂生产经营管理情况进行深度把脉。其中,特别将“干部下基层”活动作为重点考评项目。“今年6月,公司要求所有副科职以上干部挂点班组,我厂非常重视这项活动,结合厂内管理提升活动,组织全厂100余名领导干部深入基层,转变作风,联系群众,提升管理水平,最终达到服务生产的目的。”一位检查组成员如是说。

冶炼厂领导层深知,自身和班子的工作态度、业务水平如何,全厂三千职工都看在眼里。领导干部只有以身作则,身先士卒,才能形成正确的引领和导向。该厂下班组活动坚持三个“度”,保证此项活动有意义,出效果。

健全制度,有章法才有落实

冶炼厂领导干部下基层活动,在规章制度方面实行“两手抓”。一是抓时间和数量。下基层次数每月不得少于两天,而且每月必须有两次基层工作日记,每季一篇心得体会,每月与挂点班组职工谈心一次,每人至少要与一位困难职工“结对帮扶”,每人必须建立一套有关联系情

况的档案;二是抓考核与监督。该厂建立专门的考核制度,下基层工作总结和档案必须对挂点班组简要情况、解决的问题、结对情况、突出的问题及建议、参与活动的感受和体会进行详细记录,直接与年终业绩绩效挂钩,车间领导做好记录,并且自己评价自己的做法,由挂点班组班长检查签字。

没有规矩不成方圆。领导干部下基层要长期、长效,必须有制度规范,考核与监督只是手段,不是目的,关键是能够解决问题、化解矛盾。

扩大角度,深沟通才能深刻

对于如何将基层班组建设抓在手上,放在心上,最终落实到行动上,在该厂每一位领导干部心中,都有自己的好想法。

7月12日上午11时,正是维修车间维修一队班会时间,厂党委书记王阆准时来到班组,为班员们上课,宣讲厂当前的生产经营情况和管理、改革措施,他表示充分理解一线职工的辛苦,希望大家再接再厉,为厂多作贡献;厂长张功金与备料车间困难职工桂贤武结成帮扶对象,这名职工身患肺癌,需要手术治疗,花费较高,6月27日,张功金带上慰问金

和慰问物品来到他家,鼓励他坚定信心,保持乐观积极的心态,早日战胜眼前的困难;纪委书记、工会主席夏亮到发电车间锅炉班岗位上了解职工高温下工作的作业环境和设备运行情况,参加修炉车间修炉一班的民主生活会,和职工们聚在一起谈心,从生产建设到家长里短,气氛十分融洽。

宣讲形式、扶贫帮困、沟通感情,总之,不求下班组的效果面面俱到,只求取得实效,能办实事。

端正态度,沉下去才有成就

下基层不能变成秀基层。领导就是要“领”,干部就是要“干”,与基层打成一片,才能了解他们的心声,对此,该厂领导干部交出了满意的答卷。7月5日,绩效管理科科长瞿慧一清早就来到挂点班组备料一班,在生产现场,细心的她发现废料斗里堆满了杂物,这对厂和公司来说是一种无形的损失,于是她立即与公司质计部联系,加强精矿运输的管理工作;5S办主任陆军挂点备料二班,在排班会之前,提前一个小时就来到班组,了解职工思想,通过沟通,他发现备料二班在5S精益管理上,责任分解和常态保持方面都做得非

常好,值得推广,同时他也发现了职工们普遍反应的返聘职工劳保用品不齐和班组桌椅等物品需要更新的问题和情况,并及时向厂部反映。

此外,各车间领导班子直接挂靠本车间一线班组,每天下现场掌握各种情况,应对突发事件。翻开车间领导下基层的记录本,记满了每天生产情况,班组工作氛围还有帮扶对象的近况,或言简意赅,或洋洋洒洒,但都认认真真,实实在在。

人在班组,心更要在班组,只有端正态度,认真思考,仔细观察,才能有收获。

风成于上,习化于下。冶炼厂领导干部下班组活动面对面,心连心,实打实。目前该厂正面临着严峻的生产形势,同时,下半年阳极炉改造工程将完成,30万吨清洁示范项目也投产在即,给全年目标的顺利完成造成不小压力。厂领导下基层,进班组,开导和鼓励职工,给职工树榜样,作表率,用诚心换来了职工的真心,这无疑是一针强心剂,厂领导也认识到,只有扎根基层,常接地气,才能鼓舞士气,才能生出无限战斗勇气,提升管理水平,完善规章制度,最终更好地为生产服务。(刘欣杰)

冶炼厂熔炼车间“一法四卡”保安全

本报讯(通讯员 王宝琴)为进一步做好安全生产和劳动保护工作,冶炼厂熔炼车间根据厂部要求,延伸“一法三卡”为“四卡”,即安全检查提示卡、危险源点警示卡、有毒有害化学物质信息卡、设备维护保养卡。7月27日,该车间正式成立“一法四卡”工作法示范点,通过对危险源点进行排查、辨别、评估,加强对事故隐患和职业危害的监控,建立健全基层劳动保护监督检查网络,为全体职工的安全健康提供有效的监控和保护。

该车间以推行“一法四卡”为契机,精心弹奏“四步曲”:一是成立“一法四卡”活动领导小组,建立组织网络,形成横向到边,纵向到底,人人参与的安全监控体系,为活动开展提供组织保障。二是排查隐患,组织职工和专业人员从人、机、环三个方面,对生产作业现场,岗位的事故隐患和职业危害进行全面系统的排查,辨识确认,对辨识确认的隐患点进行分析,并按四个等级进行分类评估,依照事故发生的概率,职工伤亡和企业财产损失的程度,职业危害的大小,分为ABCD级;三是建立相应的档案,并按照“一点一卡一台账”的要求进行管理,按照危险等级明确管理权限和责任人,要求责任人按照检查周期进行检查,并形成原始记录,发现异常责任人要及时处理,并根据检查情况及时调整隐患监控点;四是统一现场警示标识,该车间各工段的《一法四卡安全警示牌》按照统一规格、尺寸制作,并悬挂在生产现场,各区域组织骨干人员对各岗位的工作特点进行危险因素识别,分析可能造成事故隐患和人身伤害事故的因素,有针对性地建立事故隐患点名称、危险等级、易发生事故种类、防护措施等“一法四卡”的内容,加强技术指导和监督落实,以保证“一法四卡”工作法示范点活动的有效实施。

铜山口矿为球磨配备“健康卡”



图为该矿球磨工班前查看球磨《设备故障记录本》,了解设备的运转情况。(杨继成 摄)

本报讯(通讯员 杨继成 刘凯)8月6日下午,铜山口矿选矿车间球磨工江海军处理完2号球磨端盖漏砂的小故障后,立即将处理过程填写在该球磨配电柜旁的《设备故障记录本》上,以方便接班人员及时了解球磨的“健康情况”。

两周前,该矿在磨浮厂房7台球磨配电柜旁,分别摆放了一个1米来高的铁架子,选矿车间将统一制作的球磨处理故障记录表装订成册后,安置在铁架上方,当班职工在生产现场就可以记录

球磨故障。表里记录的故障时间、原因、处理过程,维修人员等信息一应俱全,给设备保养和维修管理节约了不少时间。

这就是该矿为球磨配备的“健康卡”,不仅有利于球磨工、维修工及时预防维修设备,进一步提高设备运转率,也是该矿大力推进管理提升的一项具体活动。为贯彻落实公司管理提升研讨会精神,该矿8月初在全矿范围内开展推进管理提升活动,并以公司开展设备管理诊断活动为契机,在矿内深入推进

全面规范化生产维护,并将着力点放在了行为的优化,经验的总结上。分期在矿区内主干道两侧摆放了数十块5S精益化管理、全面预算管理、全面规范化生产维护等内容的宣传展板,同时通过现场检查、改善等活动,进一步规范干部职工的行为。目前,该矿所有在册管理人员不仅放弃周末休息时间,每晚还抽出3个小时进行精益改善和标准化流程的完善,力争为现场设备提供更多、更好的“健康卡”。

铜绿山矿劳动公司以劳动竞赛促管理提升

本报讯(通讯员 吴兵)7月31日,铜绿山矿劳动服务公司以管理提升目标为契机,针对尾矿再选清洁生产的重点和难点工作,开展“增产达标,节能降耗”劳动竞赛活动。

为激发广大干群立足岗位争创一流工作业绩为着力点,劳动公司尾选厂从7月份开始,开展“增产达标,节能降耗”的劳动竞赛活动,以促进管理提升。竞赛具体实施方法是尾选厂操作班从七月份开始,对磁性铁与非磁性铁矿产品产量与品位进行逐日统计,按月汇总;劳动公司生产部劳动竞赛考核小组对参赛项目月生产任务、技术指标等完成情况进行审核,对于任务完成好的,按照《尾选厂劳动竞赛实施办法》给予相应奖励。

稀贵厂维修车间5S管理“双向督导”见成效

本报讯(通讯员 陈芳)8月6日,稀贵厂维修车间设备主任和5S督导员在对该车间所有区域设备设施的清洁清扫情况进行例行检查时发现,各区域的问题点相比以往明显减少了,职工“随取随放”的现象没有了,设备设施也明亮了,车间现场焕然一新。这是该车间长期以来实行“双向督导”的成果。

为加强5S精益管理,强化全员自主管理意识,稀贵厂维修车间自实行清扫工作以来,针对清扫阶段的工作重点,由往常车间单向检查班组的督导方式更改为车间对班组、班组对车间相结合的“双向督导”方式,这种方式使得车间和班组5S工作的开展情况得到双向交流,能够更加全面地发现车间和班组各区域的问题点,做到及时改进提高。同时,也杜绝了因讲情面对5S考核力度不到位的现象,促进车间5S精益管理再上台阶。

丰山铜矿选矿车间实行管理人员早班跟班制

本报讯(通讯员 刘志勇)8月1日,丰山铜矿选矿车间推出一项管理新举措,要求车间领导班组成员和工段基层管理者每人每日早班到班组跟班,跟踪指导生产。

在开展管理人员每日早班跟班活动中,该车间一方面要求每位管理人员要深入了解和掌握班组安全生产、劳动纪律及经济技术指标稳定工作状况,指导基层落实管理要求,帮助协调解决生产中的具体问题。另一方面,广泛开展意见征询活动,深入了解职工群众的思想关注点、困难需求点、工作意见点,为改善管理工作提供信息和依据。

为保证活动效果,该车间还制订了车间跟班值班表和活动计划,每周一对管理人员所收集的信息进行一次汇总、梳理,并在每周二车间安全生产会上进行通报,集中讨论研究,确定处理方案和责任部门。

稀贵厂焙烧车间领导跟班督导促生产

本报讯(通讯员 胡天珍)8月2日,笔者从稀贵厂焙烧车间获知,该车间7月份二氧化砷产量达到10吨,创历史最高水平,这是该车间自7月14日实施管理技术人员24小时跟班督导制,车间上下一条心,战高温夺高产的“战果”。

受工艺设备条件不足等因素的影响,该车间上半年生产任务完成得不够理想,为实现二氧化砷产量的全面提升,该车间于7月14日成立管理技术督导小组,对二氧化砷生产情况进行24小时跟班监督指导。该车间从执行标准化作业管理上着手,制定出11条标准化作业内容,并按照标准作业对操作人员进行技术指导和操作监督,确保二氧化砷生产流程标准化,同时也便于及时掌握生产实际情况,分析解决实际问题。据了解,该车间小组成员在跟班督导期间和职工打成一片,发生了许多感人的故事,增强了职工克服困难夺取高产的决心。

三友公司全面预算管理进班组到岗位

本报讯(通讯员 周志刚)8月3日,笔者从铜绿山矿三友公司7月份班组材料消耗明细表上得知,该公司三个采矿队中的供矿二队卷扬班和供矿一队信号班分别以零消耗并列第一,该班成员得到了一定的绩效奖励,而浪费总额分别是424元、245元的两个生产班的班员则被扣去一定的绩效工资。这是该公司全面推行预算进班组到岗位的写照。

之前,该公司预算管理只限于厂队一级,班组员工节约意识不足,随意取用材料、丢弃废旧物品的现象比较严重,这无形中增加了公司的生产成本。今年以来,为了进一步深化细化全面预算管理,该公司深入实施预算管理进班组到岗位制度,做到全员参与、全面覆盖,不留盲点,倡导“岗位就是利润源,人人都是管家人”的理念,并将成本消耗与员工绩效相挂钩。自该制度实施以来,职工的节约意识明显增强,领取材料有限度,开展自维自修活动,做到人人有标准,天天有预算。为节约设备提升的用电量,在没有紧急特殊的情况下,达到5人以上才开罐,此举使得今年的用电量比去年同期相比节约上万元。

创新优化,打造5S管理的“选矿品牌”

今年,铜绿山矿选矿车间在5S管理推进过程中,审时度势,切合实际,一手抓精益管理常态化达标晋级等基础成效的承载功能,一手以公司“对标国际和跨越式发展”方针为目标,借势发力,超前创新,构建促进“选矿品牌”崛起的特色支点,为5S精益管理打造动力无限的“底盘”支撑。

坚定目标不动摇

年初,车间提出了“5S精益管理常态化达标创星保一争二、清洁阶段如期验收转段、保持公司5S标杆单位地位”目标和“理念不能动,目标不能变、标准不能降、力度不能减、效果不能少”的创建方针。为构建实现目标的载体和平台,选矿车间转变固有思维模式,从改进管理方法入手。一是建立奖励机制,鼓励全员参与。在铜绿山矿开展“达人机台、给力班组、星级工段”和5S明星竞赛活动的基础上,车间又自行组织开展“问题意识之星”和“优秀改善团队”评选活动,同时制定《选矿车间5S精益管理奖励制度》,按照月基本奖励、季度评比、年度评优三种方式,对班组长、5S管理推进员等基层骨干进行奖励,促使

他们由以往的被动执行到主动参与、从敷衍了事到力争先进的转变。二是实施治庸问责,全面强力推进。针对5S精益化管理推进工作时间跨度长,推进难度大,部分中层领导干部中出现慵懒、懈怠情绪的实际情况,车间在中层领导干部中宣传“任何工作的滞后,都是领导者的责任”的思想,出台了《关于对当前车间几项重点工作实行责任追究的决定》,对当前几项重点工作进行严格督导、强力推进,实施治庸问责机制,彻底根治部分领导干部中存在的“慵懒散软”的现象。三是促进专业线融合,实现“专业人管专业事”。今年5月份,车间制定了《选矿车间5S精益管理验收标准拆分表》,按各专业线分管职责和区域进行划分,要求车间七个职能组室根据各自管理职责和范围,制定各专业线5S管理检查考核细则,对各自职责管理范围内的5S管理常态化保持和推进工作负责,按时参加每周、每月5S督导检查等。

完善标准不松劲

5S管理的落脚点是安全、有序、高效、标准。而清洁阶段制作、完善SOP,正

是在巩固前期创建基础,链接精益化成效、验证、完善标准的重要节点。为此,车间一是在对整个选矿工艺流程进行全面梳理后,将最具有代表性的碎矿工段老虎口区域、磨浮工段浮选场区域、脱水工段2号陶滤过滤机区域定为试点,组建以基层管理人员、操作人员为基础,设备、技术人员为技术支撑,5S分管人员指导、把关的SOP制作团队和网络,对试点区域进行摸索制作SOP。二是切合选矿工种、岗位多的生产实际,推行以设备为主的SOP制作方式,并深入现场、区域和机台、岗位,与操作工进行面对面的交流、沟通和探讨、检验、修改、完善后,制定出SOP模板,供车间其他工段、岗位进行参考借鉴,然后逐步覆盖全车间所有生产岗位,做到岗位无遗漏,执行无阻碍、效果有体现。三是由车间企管组牵头督导,生产类的组织各SOP涉及的非岗位人员担当操作员,各工段5S推进员为记录员,以对岗位操作水平高的班组长担当监督员进行现场验证,全程拍照、录像,查找问题和缺陷,不断进行修订和完善后,制作成看板,在作业现场进行悬挂展示,指导岗位操作人员按照标准作业流程进行操作。管理类由制作人员初步验证、分管领导审

核、企管组验证把关,验证完成后按照贯标要求将形成的SOP转化到ISO体系中加以固化。

重效担责创“品牌”

走进选矿车间调度室,门前显著位置悬挂5S精益管理专业线督导牌,明确标注全车间各区域车间、工段两级挂点领导和责任人,实施红绿牌制度,对每天检查不合格区域翻红牌,车间企管组检查验收合格后再翻绿牌。在以前每月进行督导检查的基础上,每天全流程、全区域、全岗位巡查,在车间每日碰头会上,以幻灯片展示的方式,公示当天巡查发现的问题点、责任人和车间、工段两级挂点领导名单,同时每周以文字方式综合通报一周检查、考核、整改情况,做到“检查、考核、问责”“三个全覆盖”。进入清洁阶段工作一年来,车间提报问题3279个,形成对策的有1240个,在认真总结、完善自创的“三破三立”、“当班50分钟5S”“5+5+1”工作法等经验、方法的同时,虚心探索,勇于创新,在依托原有成效基础上,深化和延伸达效效果、质量等承载功能,把选矿车间5S精益管理创建成为公司“亮点”、矿里“示范”和车间“品牌”。(蔡向明)