

肯干事的职工得到了实惠

铜绿山矿磨浮生产一班岗位绩效管理,职工多干多得,少干少得,不干不得

“班组管理实行岗位绩效考核后,职工的责任心更强了,班组里的正能量多了,生产指标也越来越稳定。绩效考核,就像一根‘指挥棒’,为我们指明了工作努力的方向。只要用心工作,人人都能体现自身的价值,人人都能得到实惠……”

9月16日,笔者与铜绿山矿选矿车间磨浮工段生产一班的职工聊起绩效考核时,听到的是这样的评价。该班的绩效考核有何独到之处?如何能使该班在困难交织中实现逆势前进,生产任务月月达标?

绩效考核指标:人人平等多劳多得

生产一班承担着原矿石的磨磨、选别任务,涵盖给矿、球磨、浮选三道工序。自3月份以来,该班在自磨拆除、雨水多和氧化矿粘性大的不利情况下,生产一度陷入被动。加之班组有部分职工赴新疆萨热克铜矿参加加山建设,一线生产人手更加紧缺,该班遇到了前所未有的压力。6月份,该班按照精益管理的思路,加大绩效考核力度。将给矿、球磨、浮选三道工序中共性考核指标,设定不同系数,凸显岗位劳动量、业务技能水平。同时将岗位操作标准有机融合到绩效考核

中,提取关键的、对生产造成重大影响的主要行为指标,对职工进行考核。即以“关键业绩指标考核与多维度评价相结合的综合考核”模式。

提起这个新绩效考核模式,“老将”刘强俊是“停”不下嘴:“以前全班给矿工岗位绩效总额是3600元封顶,当月有多少给矿工上岗,就平均分配给每个人,这还是换个汤不换药的‘大锅饭’,我做事都提不起劲!”说到这里他苦笑了一下,原来刘强俊是一班的给矿工,工作强度大不说,处理量要求也高,但他不管多操作了几个岗位,岗位工资总是很“惨淡”,与其他岗位劳动强度小的职工差异不大。

“现在不同了,新的考核方式根据劳动强度来设立不同的考核系数,例如我们给矿工的劳动强度大,设立系数是2.5,而球磨工劳动强度稍微低一些,设立的系数为1。这一考核方式全额浮动岗位工资,上不封顶,下不保底,收入与工作量和生产处理量紧密挂钩。好比我上个月操作岗位多,按新绩效方法来算,光岗位工资我就有1800多元呢!”看着自己绩效考核手册上由三位数变四位数的岗位绩效工资,刘强俊又高兴地畅怀大笑。

“当职工们看到在绩效考核指标面前,人人都是平等的。分配原则是多劳多得、凭贡献拿绩

效,不是‘领导说了算’,而是‘绩效考核说了算’,是个人‘责任和能力说了算’。职工的思想观念自然就改变了,工作劲头更足了,我们班长对班组也更好管理了。”该班副班长郑正邦向记者欣喜地说道。

绩效工资全浮动:多干才能实现效益最大化

绩效管理虽然早在几年前就已开始实施。然而,在“改革创新,提质增效”的新形势下,岗位绩效考核要与矿各项管理有效对接,就不能一成不变。

4月份,新任工段长赵典矿与生产一班班长吴学兵进行了深入调研和思考,向职工们征求“金点子”,了解职工的诉求,梳理绩效考核指标,进行了大胆尝试。将职工个人岗位工资1100元、月度绩效奖金1000元,加上车间考核的单项奖全部融入绩效考核中,实现了工资的全浮动。其次,将统一设计的《班组职工岗位绩效考核原始台账》下发至班组,既便于职工的查询,又为月底考核兑现提供依据。同时,还在班组设立了成本消耗视图、绩效考核兑现公示栏,职工对每月绩效考核结果一目了然。“一石激起千层浪”,工资全浮动绩效考核,激发了职工更多的思考:“我该

怎样干,在岗位上才能实现效益最大化?”

原一班某职工由于年龄偏大,抱着“混混就退休”的心态,工作积极性不高,绩效考核后的工资始终不理想,而其他人也不愿意和他搭档怕影响“精确”指标。班长对他进行了耐心的绩效辅导,拿出他每个月的绩效考核表,逐项分析他失分的原因;并向他指出,作为一名老职工,现场经验丰富,技术能力和排查设备隐患都在年轻人之上,完全可以利用这个技术优势,提升自己的岗位业绩和工资。果然,这名老职工改变了工作态度,不仅主动干好自己的岗位,还经常帮助经验不足的年轻人查找岗位指标上不去的原因,而他的收入也直线上升。

绩效考核结果:肯干事的职工得到了实惠

该班绩效管理,撬动了职工的固化思维,让职工对“责、权、利、绩、酬”有了重新认识,职工的思想、行为和精神面貌发生了明显变化。职工工资收入全部由工作业绩来决定,肯干事、能干事、责任心强、业务水平高的职工真正得到了实惠。

给矿工冯国强每月工资只有3000元左右,因班组人手少他要巡回看双岗甚至三岗。感觉工作又苦又累,收入与付出不成正比,萌发了外出打

工的想法。新的绩效考核办法实施后,由于他岗位职责多、指标完成好,6月份工资涨到了4413元。看到工资表上的数字,他的心彻底踏实了。班组原有3名浮选工,4月份因1人支援新疆萨热克铜矿建设工作,缺员一人。5月份浮选工吴大龙工资为3609.48元,6月份施行新考核办法,其当月工资达到5631.98元,增收2000多元。而在全班职工收入水平逐渐增长的同时,该班各项生产指标全线上升,实现了效益增长。

以往职工在岗位上遇到球磨跑粗、泡沫层不丰富等问题时,只是千篇一律的老办法解决,没有探究这些问题的成因,谁也不想给自己添麻烦。从新绩效考核办法实施后,为了使自己的指标达到最好,这些现象都已不复存在。“为什么跑粗、泡沫层不丰富?”也成了大家关心而愿意动脑筋解决的问题。以前少有人问津的“技师工作室”,现在已成为大家追捧的对象,每到工作室开放时,总会有职工带着工作中遇到的难题来请教工作室里的技师,积极与他们探讨交流,促进问题的有效解决。“我们向技师请教问题,不仅技术学到手了,收入还提高了,真是两全其美啊!”班组青年职工夏继发出了内心的感慨。

(方园、赵典矿)

“一体化”带来的新变化……

“放铜包数41包,放渣包数38包,消耗氧管60根……”9月15日上午8时,在冶炼厂熔炼车间电炉主控室里,电炉四班主操员钟圆正坐在电脑前,目不转睛地盯着电脑屏幕,手指飞快地将数据输入到电子表格里。

“钟师傅,你不会是在填今天的生产日报吧?”炉前工尹新立正巧来到电炉主控室,看见了心里有些纳闷。这个班的电炉生产才刚刚开始,现在填生产日报未免也太早了点。

“不是填生产日报,而是填写电炉生产的一体化管理日报表,里面包含着当班生产任务预算、对标技术指标、生产技术指标统计、实际材料消耗、成本预算分析、职工绩效考核等内容。”看到尹新立满头雾水的样子,钟圆连忙解释道。

今年年初,熔炼车间在大力推行5S管理、班组全面预算管理、TPM管理、对标管理、全员绩效考核管理过程中发现,各项基础管理分别有各自体系的报表、数据来源,彼此间没有有效的融合,容易出现数据偏差的现象。

“车间生产要想出效益,必须建立完善的管理制度体系。”在年初车间召开的工作会上,车间主任骆口一席话吹响了向管理要效益的“冲锋号”。熔炼车间开始探索将班组经济核算与对标管理、生产管理、绩效考核进行整合,构建一体化管理体系。通过编制《车间预算编制手册》,细化生产经营成本指标,将预算的责任、指标和费用等分解到班组、岗位和个人,形成“千斤重担人人挑”的良好局面。同时,还将预算执行情况直接与职工工资收入相挂钩,充分调动了职工参与管理的积极性和创造性,使得车间管理效率大幅提升。

为了方便职工操作应用,熔炼车间技术员还设计出先进的电子表格,能实现自动计算。以前填写各种管理报表,电炉主操员要经过记录、整理、计算、检验、分析等多道工序,费时费力不说,一个不留神还容易出现差错。现在当班主操员只要按照要求输入相关数据,就能自动实现对每日生产100多项数据的整理、计算、比对、分析和判断。

“前天,我修复了10根石墨堵头,按照每根堵头车间奖励10元计算,我这个月工资将增加100元。”看到表格



▲这是熔炼车间电炉二班职工正在录入当天的生产日报表。李鸿 摄

上自己工资又增长了,尹新立满心欢喜。建立一体化管理体系后,职工能够根据表格清楚地知道自己每天的工资回报。车间领导也能根据统计数据分别进行对标、生产成本分析,制定对应的措施,确保各项生产经营指标顺利完成。如今,一体化管理体系已经覆盖到熔炼车间生产经营的各个环节,形成了全面预算及时算,对标管理系统算,生产管理班班算,绩效管理人人算的良好局面。

“还有,还有……”车间通过实施与班组并网,用“微信”的方式传递生产信息,使各种数据能做到实时传递。现在,我们在主控室里用鼠标轻轻一点,各种报表、信息

就轻轻地“飞”到大家手中,比“飞鸽传书”还厉害。”副操作员华强在一旁接过话茬。

“呵呵,现在大家再也不为填写、递送各种报表而烦恼了,节省下来的时间和精力,大家都一门心思用在生产经营上。这不,今年车间的煤耗、电耗、氧耗等各项成本控制指标都比往年有所下降,澳炉、电炉的炉产记录多次创新高……”谈到车间一体化管理带来的新变化,大家脸上满是笑容。

(范丽霞、李鸿)



公司各单位 举办主题演讲比赛

本报讯 为进一步弘扬公司“责任、忠诚、学习、进取”的核心价值观,引导广大职工把中国梦、有色梦和自己的梦想紧密结合起来,公司工会组织开展“我为千亿做贡献,我为有色谋发展”主题演讲活动。公司各单位也纷纷开展了主题演讲、征文比赛,号召动员全体职工行动起来,践行核心价值观,争做最美有色人,为公司实现千亿企业贡献力量。

9月12日,铜山口矿举办的主题演讲比赛有12名选手参加。选手们或讲述自己的人生经历,或通过他人的故事来感染大家。中国有色集团劳模铜山口矿大车司机钟勇也参与到演讲比赛中来,通过讲述自己工作经历和体会,给大家上了一堂难忘的课。无独有偶,矿机关的舒适从另外一个视角展现了一个立足岗位拼搏奉献的钟勇。经过激烈角逐,来自矿机关的程小燕以《坚守是有色的美丽》荣获第一名。

9月11日,机电设备修造公司开展的演讲比赛,有9名职工参赛。选手们尽情畅谈对“我为千亿做贡献,我为有色谋发展”主题的重大意义。有的成熟淡定,有的热情激昂,有的略显青涩稚嫩……总之,每个选手都通过这次比赛展现了自己的风采。冶炼厂项目部的刘茜通过《做最好的员工》中的一个小故事,阐明了工作无小事,只有将小事做好、做精、做细,才能更好实现自己的价值,才能成为优秀员工的道理。动力项目部梅慧洁以《企业文化伴我行》为题,讲述了企业文化带给她的影响……选手们的演讲紧扣主题,声情并茂,观众报以热烈的掌声。经过评选,冶炼厂项目部的刘茜荣获比赛第一名,梅慧洁、秦丽丽获得第二名,吴燕、赵士林和孔彦瓒获得第三名。此次比赛的优胜者将被选送参加集团公司演讲比赛。

(刘佳家、付宁)

移动治安岗亭“亮相”冶炼厂区

本报讯 9月5日,在冶炼厂厂区西一座崭新的治安岗亭正式“上岗”。这是内保中心内保二大队为加强冶炼厂厂区治安保卫工作采取的一项新举措。

内保二大队负责管理整个冶炼厂区的治安保卫工作,辖区内生产单位达12家,点多线长面广。出入厂区物流、车流、人流量大,治安形势复杂。针对以上情况,内保二大队迅速调整工作思路,对厂区治安情况进行全方位摸底调查,全方位筑牢治安防线;一是重新梳理治安重点部位,确定重点防范区域5个,加强重点区域的人防巡查守护。二是在厂区治安薄弱部位设置移动治安岗亭,哪里治安形势不稳定,岗亭就移动到那里。通过动态防范,对偷盗人员起到防控与震慑的作用。三是根据厂区地理位置,分别在南、西、北边设置治安执勤点。安排护卫队员24小时治安巡逻,并在执勤点公布治安报警电话,增强了职工参与群防群治的意识。

(黄玉琳、徐建文)

态度决定行为 行为改变人生

“我在为谁而工作”,人们常常会反问自己。大多数人的想法是在为老板或企业而工作,从而在工作的心态上显现得并不积极,甚至是被动地去工作。

读完《你在为谁工作》和《为自己工作到最好》这两本书,让我深信只有正确对待工作,正确对待薪水,热爱工作,勇挑重担,提升自我,才能快乐享受工作,实现自我价值,赢得事业成功和生活幸福。当我们把工作当成自己的事业来做,就不会过多关注收入,而会一心一意努力工作,有了业绩,收入自然会增加。我们都清楚德国的产业工人收入甚至比工程师的还要高,究其原因就是因为他们对严谨的态度工作,把一些不起眼的小事情做到精致。

作为一名有色职工,我首先要端正态度,树立“我要工作”的思想,看中工作中的收获,不要总想着如何偷懒、磨洋工。好比书中案例:那位中国留学生,自作聪明减少了洗碗的工序,最终失去了老板的信赖,以致失去了工作。其实我们换位思考,也不难想象,作为老板,你会希望员工干得少,还拿着高薪?你又会喜欢整天想着偷懒的员工?就好比公司的“5S”工作,我们应做到,检查与不检查不一样,甚至是不检查的时候还要做得更好,因为“5S”不是做做样子,不是门面功夫。清扫、整理做得

好,其实是改善工作环境,提高工作效率,我们自己才是最大的受益者。

工作就应该“在其职,负其责”,认真做好每一件小事。只有努力做好每件不起眼的小事,才能为将来成就大事奠定基础。无数的成功人士都向我们证实了这个道理,一个成功人士哪怕是做一些很卑微的工作也一样做得出色,让人肃然起敬。日本邮政大臣野田圣子的第一份工作是在厕所清洁,但她并没有忽视这份看似“低贱”、“肮脏”的工作,反而给自己制定了严格的洁净标准,做到自己洗的马桶可以放心装水喝,可见其对工作的认真负责。“一屋不扫,何以扫天下”这些典故也都告诉我们,要想成功,就要从小事做起,一个小事做不到精致的人,哪怕一时侥幸成功,也定然不能长远。

“做一件简单的事简单,把每一件简单的事做好就是不简单”。成功者与失败者的区别就在于,无论多么卑微简单的工作,都能始终如一、持之以恒用心去做,并力求做到最佳。在大冶有色有很多职工为公司生产经营和改革发展默默奉献,甚至有一家几代人扎根大冶有色,他们都是值得我们学习的对象。对于广大青年大学生职工来讲,我们不应被物欲横流的花花世界所诱惑,一味追求物质需求,而应沉下心来,端正心态,沉入基

层,把每件看似不起眼的工作认真做到极致。不要在意一时的得失,“吃亏是福”,只要在工作中有所收获那便便是值得的。工作并不一定局限于收获金钱,收获劳动的喜悦,提升社交能力、技能等无形财富更为重要。

也有人会说“我不计较工作的卑微,但我计较同工不同酬”。是的,有的时候同工确实并非同酬,而且哪怕你比他做得好,也未必薪酬比他高。但是你有没有想过,如果你用比他低的标准来要求自己,势必只会让自己的能力倒退,最终向他看齐。我们不应有“给我多少薪酬,我就做多少事”的想法,而要有“我有能力做更高薪酬的工作”的想法。在工作中,不懈努力,使自己成为岗位的标杆,成为一个不可或缺的人员。只有这样才是出类拔萃的人才,才能吸引管理者的目光。而不是因为自己能力比其他人强,就引以自傲,不思进取。看到自己劳动没有短期回报就怨天尤人,结果自然而然就“近墨者黑”,最终也成了一位平凡普通的职工。

为自己而工作,不为一时之利,努力提升自身能力,为即将到来的机遇做好充分准备。成功只为有准备的人,相信只要能够做到“把每件简单的事做好”,成功对于你就是“万事俱备,只欠东风”。

(张勇)



“我在为谁而工作”,人们常常会反问自己。大多数人的想法是在为老板或企业而工作,从而在工作的心态上显现得并不积极,甚至是被动地去工作。

读完《你在为谁工作》和《为自己工作到最好》这两本书,让我深信只有正确对待工作,正确对待薪水,热爱工作,勇挑重担,提升自我,才能快乐享受工作,实现自我价值,赢得事业成功和生活幸福。当我们把工作当成自己的事业来做,就不会过多关注收入,而会一心一意努力工作,有了业绩,收入自然会增加。我们都清楚德国的产业工人收入甚至比工程师的还要高,究其原因就是因为他们对严谨的态度工作,把一些不起眼的小事情做到精致。

作为一名有色职工,我首先要端正态度,树立“我要工作”的思想,看中工作中的收获,不要总想着如何偷懒、磨洋工。好比书中案例:那位中国留学生,自作聪明减少了洗碗的工序,最终失去了老板的信赖,以致失去了工作。其实我们换位思考,也不难想象,作为老板,你会希望员工干得少,还拿着高薪?你又会喜欢整天想着偷懒的员工?就好比公司的“5S”工作,我们应做到,检查与不检查不一样,甚至是不检查的时候还要做得更好,因为“5S”不是做做样子,不是门面功夫。清扫、整理做得

护装备,用尽全力向最高点攀登而上。几名青年在攀登到一半时体力不支放弃,大家就在下面加油打气,最终有8人爬上了顶点。随后的背摔项目和踩地雷游戏考验的是团队协作精神。最令大家期待和喜爱的当属CS野战项目。教官将参训队员分成两队,进入丛林展开对战,大家在愉悦的氛围中体验了野外作战的艰苦。整个活动中大家相互信任、相互鼓励,取得了良好的主题团日活动效果。

(何玉玲)