

创新强基础 转变添活力

公司班组建设情况综述



▲冶炼厂熔炼车间浇炉生产一班职工在罐口精心操作

编者按

班组是企业的最小“细胞”，是企业生产经营的前沿阵地和管理工作的落脚点。正如集团公司董事长、党委书记张麟指出的，班组好比一块基石，一个课堂，一个家庭。实践证明，班组活则企业活，班组强则企业强。近年来，随着公司精益管理水平的提升，全面预算管理、全员岗位绩效管理、对标管理、“三化”建设、企业文化建设等工作的不断深入，在公司各级工会组织的推进下，公司班组建设管理基础得到夯实，职工队伍综合素质有了提升，在生产经营和改革发展的各项工作上发挥了广大职工的主人翁作用，涌现出了一批特色鲜明的标杆班组，探索出一些切合实际的新鲜经验，展现了各基层班组尤其是基层一线班组强劲的生机与活力。

本报近期通过刊登公司班组建设的综合报道，引起职工上下关注和重视，在学习交流中进一步提升班组建设水平，为公司打造“五个有色”和实现“一流铜业、国际品牌”的企业愿景而努力奋斗！



▲机电修造公司结构车间铆焊班工作场景

▲冶炼厂备料车间职工在更换螺母

按照公司“改革创新、提质增效”的总要求和公司工会年初工作安排，10月底至11月上旬，由公司工会牵头，企业管理部及公司部分职工代表组成巡视检查组，分片对铜绿山矿、丰山铜矿、铜山口矿、治铜厂、稀贵金属厂、动力分公司、物流公司、建安公司、机电修造公司等单位的19个标杆班组创建情况进行巡查。巡查组所到之处，对标杆班组出色的质量素质和创新成果，一线职工良好的精神风貌和工作劲头，无不钦佩和感动。从调查了解的大量事实可以看出，这些标杆班组都在贯彻落实上级组织的决策部署和相关制度流程过程中，结合自身实际做了有益尝试，班组建设和各方面工作都发生了一系列明显的转变。

二、由“型一”向“多型”转变

部分班组通过建立班组学习小组、攻关团队和开展合理化建议活动，着力提升职工素质，增强了班组持续改善和自主创新能力，激发了班组建设的内生动力，以达到班组建设由外驱到内生的转变。

冶炼厂熔炼车间浇炉生产一班以“职工创新工作站”为平台，从改善现场环境、降低劳动强度、提高工作效率、落实节能减排等方面入手，班组职工先后提出合理化建议80余条，并总结出“一配二控三调四低”操作法和“半清枪重法”等创新成果推广应用后，在稳定炉况、降低能耗、优化工艺、减少结焦、减轻劳动强度等方面效果显著，仅清枪时间就从原来平均20分钟减少到10分钟，有效地提高了浇炉系统开风效率。

物流公司机务段乘务组针对班组人员新老接替、转岗人员多、

技术素质需全面提升的实际，通过送出去、请进来的办法，对职工进行技术培训。班组23名转岗人员通过国家行业考试，全部获得内燃机车学习司机证，其中有6名获得了机车司机证。

女子乘务组12名女职工在较短时间内掌握了内燃机车操作技术，走上了机车驾驶岗位。乘务组荣获全国“巾帼文明岗”称号。

铜绿山矿采掘车间采一生产班在精益化管理的基础上，利用创新工作室进行实验探讨、技术攻关，提高了贵金属富集率，将海绵铂产量由原来的半年不足1公斤，提高到现在月产量1公斤以上，海绵铂产值达到部下达的生产指标要求。班组职工用自创的“溜米”式煮炉法，将粗金粉品位由原来的18吨/天提高到现在的132吨/天。

冶炼厂电解车间阳极班坚持“和谐产生凝聚，学习得到提升，竞争展现活力”的班组建设理念，全力开展“五型”班组建设。班组把个人愿景与班组愿景有机融合，确立了班组管理“六化”标准，即人际关系家庭化、工作程序流程化、机制维护标准化、收入目标最大化、班组提升全面化、工作环境美化化。班组还建立了“班组文化墙”，每周上墙一条安全生产心语，积极组织开展丰富多彩的文体活动，如“三八”妇女节期间开展关爱女职工送巧克力活动、登山活动、操作技能竞赛、卡拉OK比赛等，既陶冶了情操，又增强了班组团队的团结协作精神。

动力公司供气车间总降压站不断培养职工的学习、创新能力，使追求发展、自我完善成为全体班员的自觉要求。班组实施内

部量化考核，对职工实行“阶梯式”绩效管理。班组将大车生产与工资全额浮动挂钩，形成职工“跳得越高摘的桃子越多”的导向，激励机制，激发了大车司机的工作热情，在班组形成了“比、学、赶、超”热潮，使该班每月超额完成生产任务，职工收入也相应得到较大幅度增长。

铜绿山矿采掘车间汽运工大车二班按照“可量化、易操作、更实用、重效果”的原则，实行“阶梯式”绩效管理。班组将大车生产与工资全额浮动挂钩，形成职工“跳得越高摘的桃子越多”的导向，激励机制，激发了大车司机的工作热情，在班组形成了“比、学、赶、超”热潮，使该班每月超额完成生产任务，职工收入也相应得到较大幅度增长。

丰山铜矿选矿车间磨浮生产一班完善“三个一”（考核办法、考核记录、考核结果）绩效考核体系，实现绩效考核到个人、多劳多得，能者多得。以浮选工为例，考核回收率相差1%，工资收入有500

元的差距，形成了合理的分配机制和竞争机制。今年1月至10月，班组综合造锍回收率比计划提高了0.5个百分点，职工收入人均增加1000元。

冶炼厂备料车间生产四班运用EXCEL电子表单、网络信息平台等工具，对班组级预算指标进行认真梳理，确定产量（作业量）、工艺技术经济指标、成本开支定额本等三项主要对指标，每月根据产量（作业量）实际情况对指标预算值进行针对性调整，实行供料及时、配料科学、成本倒算、能耗下降的标准化管控。

今年以来，原矿台时处理量由过去245吨/小时提高到现在258吨/小时，班组人均月产量单耗从7264元降低到5744元。



▲铜绿山矿采掘车间采一生产班职工在井下作业

三、由传统管理向标准化管理转变

按照“提升执行力、对标国际化”的要求，公司班组建设工作提出了“六化”（目标、工作内容精细化、工作要求标准化、工作步骤程序化、工作考核数据化、工作管理系统化）的指导思想。公司部分班组积极探索全厂“山航后工”和“边算边干”，取消了职工的基础工资，按“多劳多得”的分配原则，实现了工资分配公开透明，拉开了分配差距，大大增强了班组劳动效率。

铜绿山矿采掘车间采一生产班采矿组将安全标准化、班组经济核算、工序衔接等对班组人员新老接替、转岗人员多、技术素质需全面提升的实际，通过送出去、请进来的办法，对职工进行技术培训。班组23名转岗人员通过国家行业考试，全部获得内燃机车学习司机证，其中有6名获得了机车司机证。

女子乘务组12名女职工在较短时间内掌握了内燃机车操作技术，走上了机车驾驶岗位。乘务组荣获全国“巾帼文明岗”称号。

铜绿山矿采掘车间采一生产班采矿组管理实行“自主管理、自主考核、自主评价”。

铜绿山矿采掘车间采一生产班采矿组管理实行“自主管理、自主考核、自主评价”。

四、由传统管理向标准化管理转变

按照“提升执行力、对标国际化”的要求，公司班组建设工作提出了“六化”（目标、工作内容精细化、工作要求标准化、工作步骤程序化、工作考核数据化、工作管理系统化）的指导思想。公司部分班组积极探索全厂“山航后工”和“边算边干”，取消了职工的基础工资，按“多劳多得”的分配原则，实现了工资分配公开透明，拉开了分配差距，大大增强了班组劳动效率。

铜绿山矿采掘车间采一生产班采矿组将安全标准化、班组经济核算、工序衔接等对班组人员新老接替、转岗人员多、技术素质需全面提升的实际，通过送出去、请进来的办法，对职工进行技术培训。班组23名转岗人员通过国家行业考试，全部获得内燃机车学习司机证，其中有6名获得了机车司机证。

女子乘务组12名女职工在较短时间内掌握了内燃机车操作技术，走上了机车驾驶岗位。乘务组荣获全国“巾帼文明岗”称号。

铜绿山矿采掘车间采一生产班采矿组管理实行“自主管理、自主考核、自主评价”。

铜绿山矿采掘车间采一生产班采矿组管理实行“自主管理、