

精细管理激活内生动力

控本增效收获真金白银

■ 孙建 吴琼

事成于精细。通过精细化管理激活内生动力是矿井实现内涵发展的有力法宝。安徽钱营孜矿盯住推进工作的重点,把精细管理的触角延伸到健全内部市场、推进班组建设、做好持续改进的各个层面,不断完善思路,细化措施,严抓过程做实细节,把控本增效贯穿于生产经营的全过程。

由生产行为转变为市场行为

今年,这个矿拓展经营管理市场化机制,提升市场主体自主运营能力,修订完善制度、价格、三四级市场等体系建设,重新分解两级成本指标,强化科区日清日结市场化分配,加强过程管理、规范流程管理、标准件管理、定置化管理、巩固落实十项措施,搭建市场化信息平台;修订汇总内部市场材料、电力、运输、设备、加工、维修、回收、复用等25项管理办法;完善价格体系,共计定额单价2032条。归集、绘测了101件常用加工件图册,实行超市管理NC系统刷卡出库;建立井下常用材料周转库,完善井下物资物资移转、堆放、管理和就地领用;开发设备信息管理系统,实现设备档案管理、设备计划定检、故障信息管理、设备备件管理、设备移交管理、运行状态监控等功能,使设备实现精细管理。搭建市场化信息平台,动态更新经营计划、物资定置、材料巡查、工分明细、成本分析、回收复用等内容,实现信息共享。

根据资金预算安排材料计划,压实责任,促使各单位由以往边施工边计划向施工前精心组织施工材料转变,让成本从事后奖罚转变为事前预算。1-5月份全矿材料、修理、电费合计兑现7.22万元,修旧利废兑现6.24万元,现场检查罚款1925元,充分调动了基层科区参与成本管理的自觉性、积极性和主动性。成立物资回收联合工作组,加强废旧物资的回收和修复,建立巷道投入、交接、回收材料台账“一本通”,对所有投入材料进行逐项登记入账、交接,从设计源头强化材料的回收和复用。定期对两巷投入、回收、修复、复用、交旧领新等各环节进行监督检查。通过交旧督查、闭合巷道投入,1-5月份物资回收替代率达11.47%。以机厂为降本增效中心,由机厂“承包全矿”设备维修、修旧利废以及加工件制作,推行多劳多得结算体制,上半年机厂维修、加工总产值合计为2219万元。

由从严管理升级为自主管理

以“共享清单”打造“实力”党支部

——北重集团防务事业部601车间党支部特色工作法有奇招见实效

■ 郭新燕

抓基层就要抓到支部,强基层就是强到支部。北重集团防务事业部601车间党支部激活党的肌体“神经末梢”,使党支部动起来、组织生活严起来,党员标准立起来、支部作用显出来,打造“实力”党支部,真正实现支部党建工作由“虚”变“实”,从“无形”到“有力”的跨越,把基层党支部工作抓实、落细、做强。

2017年,防务事业部601车间党支部成为兵器工业集团唯一的被国务院国资委授予“全国首批示范党支部”称号的基层党组织。

“共享清单”夯实党建工作基础

按照新时代党的建设总要求,车间党支部以“领航思想凝聚精神力量、带好队伍制造精密产品、发挥优势建设一流支部”为目标,以“四强”党组织为标准,以北重集团党建“三项工程”(即固“根”聚“魂”工程、“党组织强基工程”和“党员创新工程”)为载体,将支部建设精益化、体系化,总结提炼了“目标清单、学习清单、问题清单、创新清单、成果清单”五张“共享清单”党支部特色工作法,进一步夯实支部党建工作基础,推动党建工作与生产经营深度融合。

“目标清单”定标准。车间党支部从目标



●资料图片

结合矿副总之上领导班组建设督导、“安全联责”和“三联并进”等工作,该矿建立各级领导、职能部门联系一线班组制度,定期深入挂钩班组,细化工作过程的控制与指导。优化完善“精细化标准班组创建”示范科区,先进班组、优秀班组长考评体系,把基层班组建设工作由注重“结果评优”转向注重“过程控制”。持续推进“331”安全管理体系,强化班前、班中、班后和“三人联岗”安全确认,规范干部走动式管理,确保安全风险管控和事故隐患排查在班组、岗位落地生根。将手指口述与安全确认想结合,录制重点岗位安全确认视频,突出“行为引导、标准引导”。

该矿重新修订《班队长管理办法》,对全矿班组的设置及职数进行梳理,规范班队长任免程序,选择政治素质好、技能突出、管理优势明显的员工确定为后备班队长;强化政策导向激励,将班队长工资与绩效挂钩,不设上限。持续实施“大学生队官”工程,明确大学生队官选拔标准、选任流程、工作职责等,实行业绩考核、动态管理。今年4月份,第三批13名队官履职上岗,“队官”与身边员工“一帮一”、“一带一”,使现场安全有保障,班组有了更多正能量。近年来,“大学生

队官”中先后有16人被吸收为中共党员,有26人获得职称或职务晋升,18人先后获评“关键岗位拔尖人才”等荣誉。

由星星之火到燎原之势

以职责界定、技术措施、规章制度和实践经验为依据,以安全、质量、效益为目标,该矿量化、细化作业流程,基层配置工程技术人员担任流程管理员,编制全矿流程手册,从加强安全管理、增强生产能力、提高劳动工效、提升质量水平、降低生产成本等方面入手,结合全年各项指标任务,选择对标指标,逐一分解,落实到责任部门、责任人,详细制定各项指标任务的保证措施。

持续改进就是创新,在矿部明建劳模工作室、“弱电大师工作室”的辐射带动下,基层科区纷纷成立攻关团队,创新小组围绕增收节支、工艺优化、设备改进进行小改小革、五小科技等活动。矿分季度开展合理化建议、“五小”科技、创新成果征集工作,一季度征集创新成果56个,合理化建议379条,评选出技术创新成果10项、持续改进11项、五小科技15项、合理化建议46项,创新工作先进单位3个。其中“机载临时支护延展

设计”和“液压炮泥机的创新制作与应用”两个项目入选了集团公司工具箱。采掘平衡是保障矿井安全可持续发展的核心,在新设备使用上,投入掘锚一体机以及掘进临时支护装置交错悬移支护装置,实现连续截割、连续支护,提升单进水平。今年1-5月份实现进尺同比增长25%的成绩,其中3月份W3221机巷完成进尺354m,5月份W3221风巷完成进尺308m,均达到了掘进标杆队的标准,为“掘进攻坚年活动”打下了坚实的基础。

作为集团公司“四化建设”示范单位,该矿在“四新技术”的推广应用方面加大力度,取得显著成效。“综采工作面超前支护支架的应用”实现了工效提升10倍,年节约人力及材料成本约90万元的经济效益;“W3225工作面远距离供电、供液技术”通过降低移变总拉移次数和分钩数,减少了安全威胁,提高了单产效率,减少了乳化泵的开机率,实现了安全高效生产;“柔性网在工作面收作中的使用”减少了施工工序,降低了工人的劳动强度,提高了支护强度,减少了安全隐患。“长距离定向钻孔定向钻进技术”扭转风巷采煤、钻探、修护三支队伍交叉作业,安全管理困难的局面。

节油达人谈秘诀

“小李,又来我们客运二公司采访哪个啊?”

“我来采访关于驾驶员兄弟喜好的话题,李书记,推荐一个优秀的驾驶员嘛。”

这是笔者近日和四川省达州市公交公司客运二公司党支部副书记李月志的对话。

“节油,算不算喜好?”

“算!为公司节能降耗,这个是工作中养成的好习惯,这个肯定算。”

“徐孝徽,2017年公司的优秀员工,走,我带你去找他,他刚好在公司下面检查车辆,11点准备接中班了。”李月志带着笔者往楼下走去。

不远处,笔者看见徐孝徽用手敲打着24路公交车的轮胎,一看就知道在检查胎量。

“徐师傅,你好,李书记说你是节油能手,今天我们来聊聊。”笔者打开了话匣子。

“趁现在还有十几分钟的时间,跟你讲讲我的一些习惯好了。车子要节油,第一,要勤保养,勤检查,车子出毛病,再怎么操作也省不下油。我们在开车起步一定要稳,绝不猛轰油门,手脚一定要十分协调,轻踩油门,缓抬离合器,车子稳稳向前行驶。第二,换挡位的时机一定要选择好,速度快了就要及时升高档位,不然发动机转速上去就耗油了。第三,要想节油,刹车也要少用,观察好前方的路面情况,像在市区里看见红绿灯,就要缓缓减慢车速,到红灯处正好停下。2015年以前,我是开民营公交的,对节油并不大注意。2016年市委市政府为了统一城市公交,我由私企打工仔转变成国企职工,到了客运二公司后,当时开11路,一个月要比定额用油高出63升。连续三个月下来,我坐不住了。积极向老师傅请教,努力学习节油方法,逐渐摸索出自己的一套节油经验。其实,总结出来,就是要想车子节油,车子本身的条件是一方面,但更重要的是看你的驾驶习惯。在2017年:有一辆公交车,月用油超额200多升,最后,我们胡经理把那辆比较耗油的车交到我手里,次月用油比定额还少了10升。”徐师傅道出了他节油的方法。

徐师傅说:“我来公司开公交车,不是来混日子的,这更不是我的风格!”

徐师傅告诉笔者,他做事讲求认真两个字,也坚守做一行爱一行的信念。“节油也可以说是被逼出来的,那时看见人家都能节余,我却老是亏空,心中急啊。”请教老师傅,自己边开车边琢磨,最难的还是改变驾驶风格。所以,作为一名公交车驾驶员,我们要耐心地改变驾驶习惯,节省下每一滴油,都是为公司创造效益。

(李宇凌)

因地制宜 创新管理

塔里木油气工程分公司

搭建人才培养“快车道”

记者月13日获悉,西南油气田公司蜀南气矿塔里木油气工程分公司今年以来在因地制宜、创新管理,持续推进人才强企上下功夫,切实加强人才基础培训管理,不断创新人才培养方式,为激活企业稳健发展内生动力提供了人才保障。

摸清底数,完善制度。今年3月至5月期间,该公司相关业务部门组织专题调研和召开专题会议,对人力资源现状、存在的问题等进行分析研究,全面准确掌握了人力资源动态信息和员工实际技能需求,并结合所处塔里木地域特点制定《员工倒班培训方案》、《员工培训操作指南》,为构建结构科学、梯队合理、满足需求、推动企业稳健发展的强大人才队伍提供有力制度保障。

软硬兼施,夯实基础。该公司针对各项目组年轻员工多、新招聘员工频繁、培训设施相对不足等现状,采取逐步完善轮南培训基地设施,建立健全兼职培训师队伍,评价评估、培训考核制度等多项措施补强培训管理短板,既改善硬件设施满足了培训需求,又为提高培训质量奠定了软件基础。

创新方式,保障效果。该公司坚持“课堂+现场、学习+研讨、请进来+走出去”的思路,在具体培养方式上主要采取了“师带徒”、岗位练兵、以赛促学等方式,多管齐下、齐头并进,并以塔里木油田各事业部、油气开发部、油气运销部岗位技能、培训需求矩阵能力评估为切入点,强化培训的针对性和实用性,不断提升专业技术人员和操作人员队伍整体素质。(黄斌 郝身帅)

评优激励。公司优化了《员工荣誉管理办法》,激励员工创先争优,鼓励员工重视荣誉、争创荣誉、珍惜荣誉。每年通过评选岗位能手、最美工匠及师带徒等评优奖励,让他们站在领奖台上,赢得尊重,感受光荣,接受金光灿灿的奖牌和证书,让技术人才有了“自豪感”。

晋升激励。建立内部员工晋升体制,全方位拓展技术人才的成长空间,用好用活现有人才,让一些肯干事、能干事的技术人才走上管理岗位,以满足一般职工的成长性,让一般职工看到有成长的空间和希望,让技术人才有了“成就感”。(彭光耀)

近年来,重庆能源巨能川九公司在技术人才建设上不断探索与创新,采取多种激励方式,为各类技术人才成长搭舞台、筑平台,最大限度地发挥出技术人才的最大效能,真正让技术人才“香”起来。

培训激励。根据每个人的特长,重要人才重点培训、优秀人才加强培训、年轻人才经常培训、紧缺人才抓紧培训;重点的优秀人才及紧缺人才参加专业知识的强化培训及传、帮、带结对帮扶培训,鼓励职工考取职称及职业资格证书等,对有职称和建造师的每月给予补贴,同时对一线技术工人根据专业技术等级,每月给予不同金额的补贴,让技术人才有

了“幸福感”。

培养激励。建立后备人才库,按照年度考核情况→部门推荐→资格审核→测试“考核”流程,择优入选,并根据不同专业、不同岗位设置培养目标。比如按照“工程技术人才、管理人才、技能人才”进行分类培养。同时实行人才动态管理,不定期对入库人员进行考核,实行建档动态更新管理,不上进、不作为的调出人才库,做到有进有出,努力实现“备用结

合、动态管理”的良性循环,让技术人才有了“价值感”。

职业激励。公司对员工进行个人职业生涯规划,然后提供一定条件的支持和资助,共同促进职业生涯发展计划的实现。并针对员工的实际情况,与员工充分沟通,制订职业发展规划方向,通过职业发展规划,培养管理级的复合性人才。比如:曾经第十八项目部的王强,刚进入公司时他只是一名矿山测量员,他

按公司推行的职业激励机制制订了自己的职业发展规划,不断加强专业技术的学习,很快就能熟练玩转各种测量仪器,并对精密仪器进行常规性的较对,成为了年轻的技术骨干。2016年,他获得了公司“岗位贡献奖”,2017年8月,晋升为达州项目部的工程部部长。类似成功的职业激励案例不胜枚举,这也充分证实了职业激励收到了显著的成效,让技术人才有了“获得感”。

真正让技术人才“香”起来