



搭平台 强根基 增活力

——宝钢股份梅山钢铁“抓班组 打基础”系列竞赛工作实践

班组建设

班组是企业组织职工完成生产经营各项任务的基本单位,是企业活力的细胞和源泉,是企业的基础和一切工作的立足点。强化班组建设,从外在要求看,是弘扬“中国梦劳动美”时代精神的必然要求,也是贯彻落实党中央、国务院关于“新时期产业工人队伍建设改革”的有效路径;从内在需求看,是实现员工与企业共同发展的关键所在,是强基础、增活力、提升现场力的重要举措,是企业所依、员工所盼。

近年来,宝钢股份梅山钢铁在梅钢党委领导和宝钢股份工会指导下,不断优化班组建设,形成了常态推进和竞赛推动的良好机制。以“稳控运行能力、打好成本基础、快速全面达A、进入第一方阵”为出发点和落脚点,以“全面对标找差创一流”为路径和指引,以提升班组管理水平为核心,以建设高素质产业工人队伍为重点,以创建“学习有追求、效益有佳绩、创新有动力、安全有保障、和谐有亲情”的“五有”班组为抓手,不断提升班组建设工作的制度化、规范化水平。特别在竞赛推动方面,聚焦生产经营中心任务和管理要求快速落地

开展“抓班组 打基础”系列竞赛,持续广泛推动员工献计立功。

系统策划 精心组织

梅钢工会搭建赛道,系统策划推进“抓班组 打基础”系列竞赛,凝聚、发动、发现、弘扬,强化最基层的管理,激发最底层的活力。主要做法归纳为“1234”,即做好一个结合:将献计与劳动竞赛有机结合,点状化为行动,行动促进提升。员工献计立功,公司良马,现场显实效。通过搭建赛道,提升了竞赛吸引力。抓实两支队伍:一是班组长队伍,突出担当作为,提升班组向心力、战斗力;二是员工队伍,突出快速行动,固化行为养成。区分三个层面:分层分类,明确竞赛目标。单位层面,侧重做好宣传发动和组织推进:一赛班组长覆盖全,竞赛活动班组长参与率100%;二赛推进力度大,每季度召开一次发布会,展示典型案例;三赛活动质量高,竞赛效果突出,获奖率高。班组层面,侧重比指标、赛成果。年度做到三个一:至少总结固化一项隐患排查案例、立项开展一项降本增效课题、持续改善一处现场环境。比隐患排查数量多,比班组产能提升大,成本消减效果好,比班组环境改善佳。员工层面,主要是献计参与企业管理,每人至少献一计;积极参与现场改善,一人至少有一事。

围绕四个主题:聚焦中心工作,围绕班组安全、产能、成本、环境改善,立足岗位献一计、自动自发立功。

梅钢工会按照分层推进、分类发布的方式,精心组织班组竞赛,从方案策划、支撑指导、组织推进到协调专业管理部门、组织评审激励,进行广泛宣传。公司层面每季度按照主题分类召开一次案例成果发布会,各单位工会轮流承办,各单位班组长研修分会协办;梅钢分管领导、职能部门领导都现场参会指导。各单位和作业区层面也在广泛发动的基础上,因地制宜组织案例发布,作业区层面相对比较简便,随时公布与发布。与此同时,梅钢强化竞赛激励,从献计、案例、个人、班组、单位多维度全方位实施竞赛激励,全面激发体系活力。

成效初显 硕果累累

梅钢“抓班组 打基础”系列竞赛2019年正式启动,班组长先后立项课题5376项,现场召开评审发布会314次,共有4040人次走上发布会分享竞赛成果,班组参与率达到100%。几年来,一些班组获全国、上海市“安康杯”优胜班组、江苏省工人先锋号、上海市“安康杯”竞赛特等奖和全国钢铁行业班组建设成果特等奖等诸多荣誉;2019年组织参加上海市安全知

识竞赛,共六支决赛队伍中梅钢进入两队;班组献计、创新氛围浓厚,员工素质快速提升,岗位创新氛围日趋浓厚,2021年宝钢股份BES积分排行前100名中梅钢有43人(其中前十名5人);先后获评上海工匠1名、江苏省机石化系统“十佳行业工匠”4名、宝武工匠6名;梅钢荣获全国“安康杯”竞赛优胜单位,连续五年获宝钢股份芝麻开花优胜单位、宝钢股份环境改善“最满意”免检单位等。

抓班组、打基础,靠的是扎扎实实的基础管理和竞赛推动,主要有三点体会:

量体裁衣是前提。要找准员工和企业需求的结合点,做好顶层设计,搭建好员工建功立业舞台和赛道,并协同各方形成合力,激发体系活力,才能充分调动班组员工的创造性和主观能动性。

行为训练是核心。围绕特定主题,从员工身边点滴小事着手,培养员工责任感和使命感,在反复训练中激发潜能,在潜移默化中促进行为养成,逐步实现员工能力提升和自主管理。

坚持不懈是关键。班组建设是基础工作,只有咬定青山不放松,坚持钉钉子精神,PDCA+认真,踏石留印、抓铁有痕地将班组建设工作抓实抓细抓到位,企业管理水平才能上台阶、见实效。

基础管理

前不久,宝武资源武钢资源大冶铁矿在生产经营计划会上,专题推介武钢中冶大冶事业部实施现场作业标准化的经验做法,要求其公司范围内各专业部门、检修单位和所有协力单位借鉴大冶事业部的经验,推行现场作业标准化。

为了迅速提高专业服务能力,改变管理粗放、服务质量不高的形象,武钢中冶大冶事业部一直苦练内功,一方面加强形势任务教育,引导员工牢固树立“岗位就是阵地、现场就是市场”和“按标准服务、以质量取胜”的理念;另一方面制定现场作业标准化实施方案,明确目标、重点、流程、考核等内容,在生产经营过程中持续推进。

处处有标准

该事业部多次组织各业务职能室、作业区负责人专题研讨现场作业标准化,广泛征求意见,逐条推敲修订历时半年,几易其稿编制形成《大冶事业部岗位作业(工作)标准》,对事业部的30个岗位作业标准化进行了详细规范,做到凡业务必有流程,凡作业必有标准。

人人懂标准

该事业部通过标准化培训班、现场实操比赛、应知应会考试等形式,组织职工学习,落实现场作业标准化。“五牌一图一表一台”、检修作业看板、工程施工告示牌、施工围挡,标准化的看板管理让安全警示、管控措施、作业流程、工期质量和文明环保施工等内容一目了然。

事事用标准

该事业部成立标准化督导组每天现场巡查,把项目管理、现场作业问题汇集“现场面面观”“作业现场亮点”“现场管理问题点”进行通报,点评促进整改,补齐干部职工思想和管理短板,每季度开展“最美班组、最美现场、最美办公室”评选活动,奖优罚劣,调动了员工全流程、全环节、全要素的现场作业标准化积极性。

业主方办公楼保洁是一项简单的服务性工作,过去没有作业标准,保洁服务质量颇受业主诟病。保洁服务标准化实施后,服务质量标准、服务质量跟踪卡和监督电话服务牌公开上墙,保洁服务质量显著改观,受到业主方的“点赞”。该事业部在大冶铁矿选矿厂浮选机槽体制作检修项目中,严格按照标准化流程作业,奋战15个昼夜,克服槽体超高、超宽难题,顺利完成了制作检修任务,进一步在业主心中树立了专业高效的服务形象。

推行标准化作业,不仅提高了职工队伍的执行力,也重塑了武钢中冶大冶事业部的整体形象,带来了实实在在的经济效益:今年截至目前,该事业部与大冶铁矿签订合同26个,承接零星工程27项,合同总额合同总额2400余万元,与去年同期相比增长约13.6%。(武钢中冶)

武钢中冶大冶事业部工作经验美名传 作业标准化被业主单位推广

献一计

通讯员 陆秀容

中南钢铁韶钢松山「献一计」活动展示

增设5号烧碱机隔板及延长蒸汽管道助力提高产量

“你们这么快就做好了改造,让我们的操作更加简单,希望你们以后多来岗位做整改。”一位炼铁厂职工看到烧碱机产量提升的数据,脸上洋溢着笑容说道。

韶钢松山炼铁厂设备点检作业区机械工程师陈科在日常巡检中发现,5号烧碱机水的温度加热到50℃以上的时候,就会导致水泵加水的流量波动大,操作难,水温低导致烧碱混合料的温度低,烧碱机产量难以提升。他建议在5号烧碱机水池增设隔板,将加热区和热水区隔离开,减少加热区的蒸汽进入热水区,从而减少热水中的气泡,减少水泵在抽水过程中的波动量,稳定混合料的水份含量。将水池内蒸汽管道的长度增加约6米,增加加热管道的长度,增强加热效果,分散蒸汽的喷射速度,从而减少热水中的气泡,稳定混合料的水份含量。

措施落实后,有效解决困扰已久的难题,职工操作简单了,改造后的产量比改造前提升78600吨,相当于每月多生产出39300吨烧碱,年节约成本为247.6万元。

优化运行参数 降低脱硫系统生产废水外排量

近日,炼铁厂成功解决脱硫塔塔底积料过多的难题。

过去,脱硫塔塔底积料过多,清理难度大,耗时长,且积料堆积后容易堵塞喷嘴等脱硫设备,造成脱硫系统无法长时间稳定运行,脱硫剂和脱硫废液排放量增大,一位职工抱怨:“现在清理工作量,每天拿铁铲和钢钎用力清理,手起水泡碰到就疼,你们快帮我看看怎么办?”

烧碱公辅作业区党支部书记陈晓创了解后,通过工艺运行数据的收集、分析、讨论,提出优化脱硫系统运行参数,降低脱硫系统生产废水外排量的方案。炼铁厂立即安排落实,将运行参数循环液比重进行修订,塔底积料、脱硫剂消耗等得到有效改善。措施实施后,脱硫塔塔底积料、脱硫剂消耗量、脱硫废液排放量减少,达到了预期的目标。每日减少脱硫废液外排约200吨,可降低下工序脱硫废液处理负荷的同时提高脱硫废液处理效果,进而降低公司总外排水质指标超标的风险,年经济效益71万元。

全员参与热情高 持续改善出实招

马钢和菱实业公司创新运用“包装工位法”推进现场精益管理

管理改善

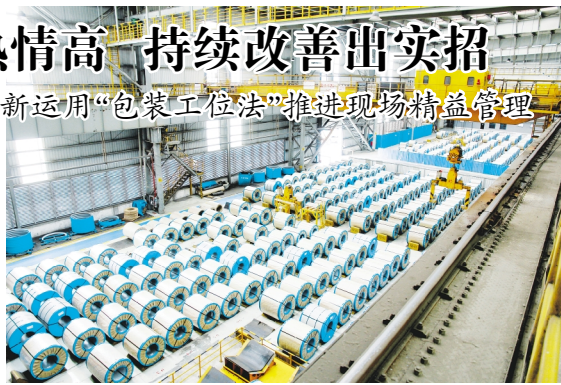
通讯员 张维忠 史锦秀

现场区域划分明确,物料摆放有序,职工操作标准规范……如今走进安徽马钢和菱实业有限公司的1680酸洗包装现场,焕然一新的面貌让人眼前一亮。这些质的变化,来自于职工们集思广益运用“包装工位法”的结果。

查摆问题 优化布局

原来的1680酸洗包装作业现场存在着场地被多种器材占用,物品摆放无序、行车行走路线不规范、随机性择位落卷、包装和行车交叉作业安全隐患多等一系列问题,为了及时改进,作业区成立了包装作业效率、标准化作业、不弯腰行动、专用货架设计四个改善小组。各小组成员发挥团队智慧,积极查找问题,制定整改良方。他们深入作业现场进行长时间定点观察,统计各项作业时间,认真计算工序节拍,规范作业路径,对作业场地重新布局,经过多次研讨摸索,创新确立了“包装工位法”。

小组成员们结合现场操作实际,实施区域化管理,重新划分物料摆放和作业区,合理进行布局,经过科学测算,划定了行车行走和地面操作人员行走线路,将原先的10个工位减少到8个工位,职工操作空间增大且间隔3米以



上,同时行车落卷、入库作业与包装工位始终间隔一个工位的安全距离,不但避免了交叉作业带来的安全隐患,而且降低交叉作业等待时间,提升了包装人效。

固化标准 规范作业

在实施改善的同时,公司提出了“两控一控”工作目标,即行车运维标准化、包装作业标准化和成本一元化管控,意在通过加大精益管理力度和深度,实现管理显级化、现场规范化和操作标准化。一方面,公司建立标准数据库,将作业标准规范及口诀化,并制定确立包装标准效率和物料标准消耗标准。标准化作业小组将优秀员工的标准作业动作拍照形成图谱,结合作业三字经,编制成《离线包装标准化作业流程图》,用标准支撑包装工位法的有效实施。另一方面,在现场悬挂张贴包装作业标准三字经口诀、包装规范动作图谱和标准化作业流程图,以制度规定加以固化和执行,用一目了然的可视化文字和照

细微改善 呵护健康

既注重现场作业大环境的整改,也不忽视工作细节的改善,这是菱实业公司推进精益运营的工作原则之一。

针对日常操作中存在的一些“短板”,公司想方设法列出整改清单,为了让职工一改以往不停俯身拿取工具材料的现状,制作专用货架,抬高料架提升取用高度,增设可移动小车等一系列“不弯腰”暖心服务举措接连出台,进一步减少了职工的劳动强度和工作量。可别小看了这些细微改善,仅增高线边料架、使用可移动货架小车这项举措,每包装1卷成品镀锌板材,可减少弯腰2次,每人每天可减少弯腰40余次,给职工健康带来的是实实在在的保护。

重钢集团开展安全生产管理(综合类)培训

管理培训

通讯员 许珺

为进一步做好安全生产管理工作,结合全员安全生产责任制,全面落实公司安全管理人员持证要求,日前,重钢集团举行安全生产管理(综合类)培训。重钢集团及下属子公司有关领导,各职能部门、业务部门及服务中心负责人等120余人参加了此次培训。

此次培训由重钢集团安全环保部牵头,产教融合部组织实施,邀请了在企业安全管理、职工健康工作方面有丰富经验的外部专家进行授课。培训为期3天,共24个学时。参训人员将系统学习掌握新《安全生产法》与企业安全生产责任制、安全风险管理与防控、危险源辨识与安全隐患排查治理、企业职业健康管理主体责任、企业安全文化与标准化体系建设、安全事故应急管理处置等6个方面安全生产管理知识。

首日的培训邀请了中南钢铁重庆钢铁安全管理专家颜光辉授课。他为学员们深入解读了新《安全生产法》的部分条款规定,结合多个安全事故案例,讲解了安全风险管理的理论知识,强调了落实安全生产责任制的重要性,传授了安全隐患排查与危险源辨识的技巧,希望学员们时刻敲响安全警钟,绷紧安全弦,坚决杜绝麻痹思想。

参训人员完成全部课程学习并经考试合格,将颁发安全生产管理人员证书。

基层之声

对标学习 提升管理

宝地资产富舍事业部走访乐城活力社区

通讯员 倪强

近日,富舍事业部前往位于宝山区市台路359号的乐城活力社区进行对标学习,以进一步开阔视野,促进管理提升。

乐城活力社区总建筑面积达18000平方米,拥有300余套品质房源,是所在区域的公寓标杆。底层设有咖啡厅、共享会议室、阅览室、沙发座,二层设有健身房,顶层有晾晒区,共享洗衣机、烘干机,可满足租户工作生活等需求。

富舍事业部参观了乐城活力社区项目公区、样板房等,深入了解项目整体改造、疫情防控、营销、运营等方面的情况,并就公寓改造、公区共享功能、轻资产拓展、央企品牌硬核防疫和“成为租户的工会主席、团委书记”工作等方面进行交流介绍。双方在热烈的气氛中,就长租公寓行业发展、灵活的房间设计、精准对接客群、品牌推广等话题进行了互动与探讨。

访人员纷纷表示,这次的学习交流受益匪浅,希望通过对标学习,双方能建立信息沟通机制,实现资源共享、优势互补、相互借鉴经验,从而共同进步。

鼓励员工为企业发展献计献策

宝钢轧辊召开青年员工交流会

通讯员 严珺

为了解新入职大学生的工作、思想动态,提高新入职大学生对公司的认同感和归属感,日前,宝武重工宝钢轧辊综合管理部联合工会、团委组织召开青年员工交流会,新入职大学生代表参加了交流。

交流会在轻松、愉快的氛围中进行。新入职大学生畅谈了参加工作以来的工作、学习、生活情况以及思想变化,谈到了带教老师的敬业与担当,同时结合职业生涯规划、教育培训、工作生活平衡等问题分享观点,提出需求,对公司流程优化等提出了建议,充分展现出青年员工奋力争先的勇气和朝气蓬勃、积极向上的精神风貌。大家纷纷表示,今后的工作中,将调整自己的心态,融入公司、加强学习、提升自我,和企业共同成长进步。

宝钢轧辊综合管理部将对会上大家提出的问题整理、汇总后集中讨论解决,完善新入职大学生培养机制。工会和团委将完善交流会形式及内容,收集员工对公司发展及个人工作生活各方面的意见建议,做好员工需求传递的“小喇叭”,让员工意见和建议有落实、有回应,营造健康向上的和谐企业氛围,助力公司高质量发展。