



加快创新发展 提高质量效益

宏兴股份公司深化改革提升管理水平

本报讯 (记者 李淑芳) 强化管理是企业降低成本、提高效益的前提。今年上半年,宏兴股份公司以“管理提升年”活动为契机,持续实施精细化管理,着力加快创新发展,提升质量效益。

宏兴股份公司以集团管控下的自主经营为主线,全面排查公司层面经营管理中的短板弱项和瓶颈环节,制定提升举措100余项,并重点针对短板和瓶颈问题,制定专门的提升方案进行重点突破,按月推进整改落实。同时,对管理实践中取得成效的管理创新项目进行总结提炼,形成了9项管理创新项目,并报冶金企业管理现代化创新成果。

上半年,宏兴股份公司深入开展以“阿米巴”经营模式为核心的经济运行

体系建设。按照经营单元最小化原则,将经营绩效向最小单元进行承包,同时配套相应的绩效激励体系及政策,培养各业务单元的经营意识,推动全员参与经营管理。同时,该公司以深化制度建设为抓手,各处室、各单位系统性梳理制度体系在覆盖面、合规性、适用性等方面存在的问题,并由责任单位列表挂账,逐项研究存在的问题,按照既定整改措施及整改责任人进行整改,并形成监督检查工作机制,确保各整改事项都能落实到位。

与此同时,该公司组织各职能部门全面梳理专业管理与经营业务所涉及的法律法规、监管规定、行业准则等规范性文件,形成公司《重点领域合规风险清单》,初步建立起以内控为基

础、制度做保障、重大事项风险管控的全面风险管理体系,有效提升企业依法合规经营能力。

围绕年度经营目标,宏兴股份公司按照“市场化模式下的经营绩效决定薪酬分配”的原则,“一厂一策”制定各单位群体经营绩效考核方案,调整考核指标权重,实行阶段性动态管理,引导各单位转变经营重心和工作思路,进一步激发全体干部职工的生产经营主动性和积极性。同时,按照“市场化选聘、契约化管理、差异化薪酬、市场化退出”的要求,起草《宏兴股份公司职业经理人管理暂行办法》,将陆续在个别子公司试点探索职业经理人制度,进一步拓宽人才培养渠道,为企业发展奠定坚实人才基础。

以“质量一贯制”促高质量发展

通讯员 杨一鸣

近年来,宏兴股份公司碳钢薄板厂面对外部市场销售运距长、运费高以及内地钢厂竞争激烈等局面,根据连续化生产特点,深入贯彻“质量至上、效益为本”发展理念,建立了“质量一贯制”管理体系,实现从产品研发到工艺过程控制,从原辅料到成品,从接单到售后异议处置等全流程管控,有效预防产品缺陷,降低内外部质量损失,在提升产品质量、推动“产销研一体化”及创新驱动发展战略中起到了举足轻重的作用。

碳钢薄板厂牢固树立“上道工序为下道工序服务、下道工序为上道工序纠偏”的思想,持续开展“质量一贯制”管理培训,重点培养全员上下工序的协作、配合意识和全员质量意识,提升职工分析问题的能力,引导职工从被动解决问题转向主动解决问题,从事后分析问题转变为事前确认和事

中控制问题。同时,组织开展“质量一贯制”实践经验交流活动,打破工艺壁垒,加强工序间合作。此外,从产品订单分析、生产计划安排、原材料组织、各工序工艺制定,以及关键技术操作、过程质量稳定控制、工艺波动后续补救措施、产品性能检测等环节入手,建立完善的事前确认、事中控制、事后评价质量控制和质量保证体系,实现操作标准化、管理制度化、控制程序化、品种系列化。

该厂还通过建立“质量一贯制”微信群,有效解决了长流程生产工艺特点下的区域间异常信息传递的及时性和有效性。同时,鼓励岗位人员对工艺质量问题进行监督,各科室、作业区及岗位之间形成全线迅速联动调查和处置质量异常传递的氛围,使得生产过程中发生的质量异常事件

及时得到纠正,保证了终端产品质量。

碳钢薄板厂“质量一贯制”管理理念有效推动了经营销售工作发展。该厂建立了售前、售后“一贯制”负责机制,售前确认客户需求,根据客户需求设计产品工艺,保证产品质量满足客户需求;售后积极了解客户反馈情况,以诚恳的态度及时解决客户提出的问题,保证客户满意;以“质量一贯制”为抓手,促进产销研联动,提高了品种创新,增加了产品市场占有率,取得了良好的经济效益及社会效益。

碳钢薄板厂将持续强化“质量一贯制”管理,培育企业核心竞争力,加强企业发展战略研究,加快结构调整、技术创新、管理创新步伐,大力开展工艺创新和新品研发,为实现“提质增效、转型升级”攻坚行动目标任务贡献力量。

管理实践

基层单位立足实际开展阿米巴经营模式实践活动

本报讯 随着“阿米巴”经营模式的持续推进,近期,集团公司基层单位紧密结合工作实际,大力开展“阿米巴”经营实践活动,全方位提升经营绩效。

由集团公司人力资源部和职工培训中心组织开展的“阿米巴”经营模式专项培训,经过3个多月的深入学习,取得了良好效果。

通过培训,集团公司上下对“阿米巴”经营模式的重大意义和经营模式的本质,以及推行时应该遵循的基本原则和各战略单元的作用有了更深入的理解。据悉,经过培训,很多职工学以致用,将“阿米巴”经营模式引入到实际工作中,将理论与实践相结合、学新与复旧相衔接,深刻理解了“阿米巴”经营模式概念,进一步掌握了工作方法,增强了运用“阿米巴”提升经营绩效的主动性和积极性。

宏兴股份公司碳钢薄板厂召开7、8号连铸机推行“阿米巴”经营模式试点方案交流座谈会,针对CSP生产不稳定、事故阶段性频发的问题,将连铸作业区作为试点单位,开展“阿米巴”经营模式研讨。

讨论中,连铸作业区职工代表根据方案中发生耐材事故责任划分、设备事故评定标准,以及钢水成分出格情况下的处置方式等条款,提出建设性意见和建议。该厂领导对职工提出的问题给予答复,要求各单位紧扣“阿米巴”经营模式,对试行方案进行修改和完善,充分发挥制度优势,提高职工工作积极性,引导职工自主自发地从生产准备、过程操作、设备检查等各个环节做到精益求精,为改善全厂经营绩效,实现高产稳产奠定坚实基础。

宏源公司面对严峻的经营压力和复杂的市场形势,加快推进“阿米巴”

经营模式导入,培养员工的经营意识、目标意识,激发员工潜能与智慧,实现全员参与、自主经营,不断提升公司经营质量。

为实现“销售最大化、费用最小化”目标,该公司进行“思想破冰”行动,邀请广州和英咨询公司咨询师开展“阿米巴”经营管理模式导入培训。对“阿米巴”经营管理模式导入实际案例、“阿米巴”经营项目如何开展等内容进行认真学习,提高全员参与“阿米巴”实践工作的主动性。

宏兴股份公司选烧厂浮选作业区针对区域分散、生产指标任务重、岗位人员紧张等实际问题,结合“阿米巴”经营管理模式,广泛深入开展调研,有效促进全员生产积极性,促使各项工作取得新进展。

该作业区细化核算单元,随时调整各单元工作状态,依靠全体职工智慧努力完成生产指标任务。通过修订作业区绩效管理实施办法,将四个区域16个班组划分为16个单元,进行月绩效评比,按评比排序分配绩效;细化班组扣分细则,增加班组加分选项,引导职工在做好本职工作的基础上积极参与自营业务;结合现场基础管理整治和“拓展存量、创造增量”工作,规范现场作业环境,稳定产品质量,消除安全隐患。

同时,不断强化绩效管理,今年以来作业区共检查现场问题477项,全部完成整改。各班组完成自营工作487项,制作工器具50余件、各种支架30余组。

通过开展“阿米巴”经营实践活动,浮选作业区职工立足岗位、主动作为的工作积极性显著提高,为更好完成生产任务奠定了基础。

(肖锋 杨一鸣 岳鹏 王晓奇)



管理快讯

筑鼎公司多举措强化质量管理工作

本报讯 (通讯员 牛阿丽) 今年以来,筑鼎公司充分发挥总承包方职能作用,通过一系列措施“多管齐下”加强质量管理,有效提升了项目建设质量,得到了客户好评。

该公司通过业务整合,将设计、采购、施工深度融合,改变了项目各环节各自为政、协同不力的状况。项目开工前,该公司加强对施工图审查和图纸会审工作;项目施工中,加强对设计变更的监督和审核,严格制定设计变更流程,促进设计变更规范化、合理化,确保设计成果符合施工和审查要求,满足业主需求。

为强化质量管理工作,该公司优化调整职能机构,成立了专业质量管理部,梳理制定质量管理体系。同时,深

入开展QC质量管理小组活动,解决项目建设过程中的实际问题;积极开展质量提升活动,通过建立内审员信息库和质量法律法规信息库,促使质量体系更加健全;专门组建监理工作督查小组,不定期对监理工作履职情况进行监督检查,全面提升监理单位履职能力,为业主提供优质服务;强化工程保修服务,从工程交付之日起对此工程的保修工作随即展开,依据保修合同维护业主利益。

通过实施一系列管理举措,该公司工程管理和服务质量有效提升,承建的嘉峪关市雍和街区商品住宅工程、炼轧厂大棒线电极扁钢生产改造、酒泉肃州区税源培植中小企业孵化园建设等多个项目得到了业主的肯定。

储运部开展胶带机无人值守管理提升月活动

本报讯 (通讯员 雷宇声) 为持续强化胶带机运行本质安全,夯实安全管理基础,宏兴股份公司储运部日前在4个原料作业区开展以“胶带机无人值守”“确认+隔离”为内容的胶带机无人值守管理提升月活动。

储运部发动全体员工和外协相关方人员,认真辨识设备设施、作业环境、人员行为和管理体系等方面存在的安全风险,从组织、制度、技术、应急等方面对存在的安全风险进行有效管控,确保风险辨识到位、防范措施落实到位。

此次活动的内容是:进一步明确调度、监控人员的岗位职责,严把进出通廊登记关,规范并细化呼叫应答内容;

强化胶带机通廊内的危险作业、检修作业安全管理、设备设施源头安全管理;作业区工艺负责、设备协理将组织班组长、设备点检人员对设备设施运行、点检维护进行培训;各班组有针对性地开展安全教育培训和操作技能培训,提高全员安全意识和操作技能,提升班组活动质量。

该部通过此次提升活动,力求将安全红线、底线压力传递到作业区和班组;调动班组自主开展“反违章”工作积极性,提高全员对“确认+隔离”的认知,推动建立安全基础管理长效机制,持续提升胶带机运行整体安全管理水平。

检验检测中心榆钢检验检测站开展管理体系运行自检自查

本报讯 (通讯员 杨玲) 为进一步夯实计量管理工作基础,近日,检验检测中心榆钢检验检测站全面开展质量管理体系运行自检自查工作。

此次自检自查,重点围绕榆钢公司测量管理体系相关要求,对榆钢检验检测站测量管理体系运行情况进行全面自查评估,并对测量管理文件执行、设备管理、检定工作、数据核查及设备运

行情况进行逐一排查,对测量管理体系文件编制、记录、标识进行逐一梳理,同时对量值溯源管理、计量设备全寿命周期管理、计量数据管理、计量投诉、计量服务、违规责任等管理办法和制度进行完善。通过自检自查,该站修订完善测量管理体系相关制度5项,完成392台计量器具的检查、资料整理,为测量体系认证复审打下坚实基础。

班组长如何抓好安全管理

耿建军

班组是企业的细胞,企业的安全生产工作需要通过班组去落实,而班组长则是安全工作的直接执行者和责任人。如何做到安全管理关口前移、重心下移,需要班组长发挥好传导、引领作用。

笔者认为,作为班组长,应重点在以下几方面努力:一是要认真组织岗位职工贯彻落实相关安全生产法律法规和制度,并按照各岗位作业标准,将每一项工作内容细化分工、责任到人,努力实现安全管理全员参与、全员管理的

目的。

二是要按照班组安全管理日计划,结合当班生产具体情况对安全工作进行全面部署,讲方法、传经验、提要求,告知和提醒当班职工干什么、怎么干,明确责任人,并做好安全检查和督促,保证当班工作安全有序进行。

三是要把握好尺度,杜绝重生产、轻安全的现象,要按照制定的安全工作目标计划干好每一项工作,让每一名职工养成“做好当日工作、计划明日工作、统筹安排工作”的好习惯。

四是要每周公布安全通报,让每一位职工清楚哪个岗位或哪个人为班组安全绩效作出了贡献,哪个岗位或哪名职工影响了班组整体安全绩效,查一查有没有因为自己的工作不到位,给班组“拖后腿”,并将这些问题给班组成员“晒一晒”、讲明白,教育大家形成集体安全意识,形成班组良性竞争、凝心聚力抓安全的良好氛围。

地评线



财务公司以集团公司“管理提升年”活动为契机,组织服务团队前往各业务单位进行金融产品沟通交流,提高财企关系协作水平及服务能力。
李林生 摄



宏兴股份公司运输部机务作业区围绕“管理提升年”活动目标,鼓励全员参与管理创新工作,通过开展班组长培训和“阿米巴”经营模式学习,进一步增强广大职工向管理要效益的意识。
张健 摄