

夯实基础管理 实现稳定当前形势的核心理念

明泉厂尿素一车间主任 苗光同

在公司二届三次职代会上,针对当前面临的诸多困难和不利形势,公司董事长、党委书记孙洪海提出了四大工作举措,把稳定当前形势作为核心理念提了出来。作为生产车间,如何领会、贯彻和落实这一理念,如何将董事长讲话精神与车间管理的实际相结合,是我们必须认真思考的问题。我们认为,安全的稳定、生产的稳定、人员的稳定都必须以坚实的基础管理为基石。回顾近年来出现的大大小小的事故和生产问题,与基础管理的放松不无关系。戒骄戒躁、夯实基础管理是车间管理的一项重要内容。

一、生产管理要严格

1、以工艺指标考核为切入点,做好指标的分级考核及控制。一是针对不同时期尿素系统的不同负荷,提前制定相应指标,负荷变化后,操作人员参照相应指标进行调整,保证系统的稳定过度;二是把生产问题等同于安全问题,问题出现后,原因分析不清楚,处理措施不落实,系统不恢复正常,岗位

人员不吸取教训,我们坚决不放过。以此来提高车间班长与所有员工的责任心和业务能力。

2、抓住各个时期影响生产的瓶颈和关键点,在预防、处理和稳定上下功夫。大颗粒系统运行周期一直是困扰生产的难题,通过排查分析,我们从管理和技改两方面入手。一是恢复和增加了部分除尘管道,降低了粉尘结壁对设备管道的堵塞,改善了现场环境;二是增加尿液的管道过滤,由原来的一级过滤增加到三级,极大的提高了尿液的纯净度,减少了喷头堵塞;三是对易出现断裂的挂钩等部位增加底部弹簧支撑,并进行定期检查,避免了突发事件的影响;四是针对采取的各项措施,制定相应的考核制度,如除尘管道和风机定期清洗、尿液过滤网定期更换等。通过这些简单而实用的办法,大颗粒系统运行周期在满负荷情况下,由十几天提高到一个月以上,在低负荷时达到了两个月,极大的降低了生产损失和员工劳动强度。

3、把日常维护作为设备管理的重要内容来抓,加大对日常巡检、设备润滑、排油水等基础管理工作的检查考核力度,把运行周期和运行效率作为检验设备检修和维护的主要指标,建立单项考核,从而促使这些基础管理制度能够落地生根,让员工能够自觉自愿的去执行。

本报短评:

自《一线管理》栏目开通以来,我们已连续刊登了数篇关于明泉化肥厂从厂级领导层到各个生产车间的一线管理文章。文章作者分别从各自的分管层面、各自车间出发,联系自身

工作经验在车间之间可以互相借鉴,取长补短。栏目将继续展示优秀的、我们身边的一线管理者们提供更多的相互学习借鉴、共同进步提高的资源,以提高公司一线综合管理水平,助力企业升级发展。

围绕工作重心 提升工作实效

明泉厂动力车间主任 刘书凤

公司董事长孙洪海在二届三次职代会的讲话中着重提出,稳定当前安全生产是我们进行项目扩建、企业转型升级的基础。

稳定安全生产、确保水汽供给,实现达标排放、配合项目建设是动力车间现阶段的工作重点,是车间全体员工努力的目标。顺利实现这些目标就是对企业最好的回馈、是对讲话精神的真正践行。为顺利实现工作目标,动力车间主要开展了以下几点工作。

一是继续夯实安全管理。依据公司和明泉厂的安全管理制度,全力配合安全管理标准化工,力求各项目管理按标准化工作,了解其控制方法及加药条件,有针对性的采取措施,目前在生产数据分析、质量监督、进度协调等方面进行了重点监控,为确保如上项目早投产、早受益。车间明确了项目负责人,要求负责人尽早介入、主动介入,对项目实施过程中需完善和改进的地方,及时与项目组沟通,避免重复施工,并牵头制定施工方案,最大程度的配合了项目的顺利推进。

二是加强生产运行及工艺指标控制。针对产水水质不达标可能

在具体措施上进一步探索锅炉稳定运行、软水水质管理、烟气脱硫长期运行的条件,

四是全力配合完成“30·50”

在具体措施上进一步探索锅炉稳定运行、软水水质管理、烟气脱硫长期运行的条件,



三、人员管理是重点

1、班组长管理主要是突出管理职能,落实管理责任。将班组安全、环保、生产任务完成情况,以及设备、现场管理、违章违纪等内容列入班组长日常考核项目中,作为每月考核和年度评先树优的依据;同时给予班组长充分的管理权限,不干涉班组、岗位的正常管理,车间做好监督、检查、考核、指导工作。

2、根据车间制定的年度培训方案,落实好培训内容。培训方式以现场培训、模拟操作为主,每周、每月、每季度分别组织班组、岗位、车间不同级别的培训考试。特别是将车间季度考试成绩与下季度效益工资分数挂钩,实行动态浮动,增加了职工工业务学习的压力和动力。

3、细化各项考核,将产量、质量、工艺指标、物料消耗、设备(系统)运行周期等能单项考核,量化赋分的,全部设置单项奖励。工资的多少,取决于班组或岗位团队的工作成效,在竞争中提高员工的团队协作意识,同时也增加了班组长的工作动力,促进班组、岗位的精细化管理。

4、制定和建立规范检修、文明岗等管理制度和平台,促进员工行为规范的习惯养成。四、安全环保是高压线

安全环保工作是高压线,这种意识不仅管理人员要有,

项目相关工作。目前动力界区在建技改项目较多:3#锅炉移装,电除尘电袋改造,Ⅲ期脱硫运行条件,以延长其运行周期,进而增大硫酸的产出量;加强节能管理,继续对标考核,合理搭配入炉煤质,与供应商沟通;摸索锅炉最佳运行参数。

三是继续加强对锅炉主设备的计划检修管理。诸如循环流化床等大型设备检修,是否细化炉内检查,是否对各受热面及承压部件逐项登记、是否有效控制配件的进货质量和安装规范、是否有完善检修档案等等,都是检修过程需要控制的重点。目前1#130t/h锅炉已连续运行超过6个月,大幅度延长了运行周期,较以往1-3个月的运行周期,节约点炉油料和煤炭等直接费用10余万元,降低了消耗及维修费用,减少了蒸汽波动,实现了锅炉管理的终极目标。这一切都得益于计划检修的提前全面规划、得益于入炉煤质稳定,得益于操作人员的精心调整。

在具体措施上进一步探索锅炉稳定运行、软水水质管理、烟气脱硫长期运行的条件,四是全力配合完成“30·50”

项目相关工作。目前动力界区在建技改项目较多:3#锅炉移装,电除尘电袋改造,Ⅲ期脱硫运行条件,以延长其运行周期,进而增大硫酸的产出量;加强节能管理,继续对标考核,合理搭配入炉煤质,与供应商沟通;摸索锅炉最佳运行参数。

三是继续加强对锅炉主设备的计划检修管理。诸如循环流化床等大型设备检修,是否细化炉内检查,是否对各受热面及承压部件逐项登记、是否有效控制配件的进货质量和安装规范、是否有完善检修档案等等,都是检修过程需要控制的重点。目前1#130t/h锅炉已连续运行超过6个月,大幅度延长了运行周期,较以往1-3个月的运行周期,节约点炉油料和煤炭等直接费用10余万元,降低了消耗及维修费用,减少了蒸汽波动,实现了锅炉管理的终极目标。这一切都得益于计划检修的提前全面规划、得益于入炉煤质稳定,得益于操作人员的精心调整。

四是全力配合完成“30·50”

项目相关工作。目前动力界区在建技改项目较多:3#锅炉移装,电除尘电袋改造,Ⅲ期脱硫运行条件,以延长其运行周期,进而增大硫酸的产出量;加强节能管理,继续对标考核,合理搭配入炉煤质,与供应商沟通;摸索锅炉最佳运行参数。

三是继续加强对锅炉主设备的计划检修管理。诸如循环流化床等大型设备检修,是否细化炉内检查,是否对各受热面及承压部件逐项登记、是否有效控制配件的进货质量和安装规范、是否有完善检修档案等等,都是检修过程需要控制的重点。目前1#130t/h锅炉已连续运行超过6个月,大幅度延长了运行周期,较以往1-3个月的运行周期,节约点炉油料和煤炭等直接费用10余万元,降低了消耗及维修费用,减少了蒸汽波动,实现了锅炉管理的终极目标。这一切都得益于计划检修的提前全面规划、得益于入炉煤质稳定,得益于操作人员的精心调整。

四是全力配合完成“30·50”

项目相关工作。目前动力界区在建技改项目较多:3#锅炉移装,电除尘电袋改造,Ⅲ期脱硫运行条件,以延长其运行周期,进而增大硫酸的产出量;加强节能管理,继续对标考核,合理搭配入炉煤质,与供应商沟通;摸索锅炉最佳运行参数。

四是全力配合完成“30·50”

前言:5月21日,公司综合办公室下发了《关于学习贯彻公司第二届三次职工(会员)代表大会精神的通知》,要求各单位学习宣传贯彻公司第二届三次职工(会员)代表大会精神,统一思想认识,激发干事激情,为实现企业转型发展提供重要的精神支持。号召公司全体员工集中一

个月的时间学习贯彻公司职工(会员)代表大会精神,统一思想认识,激发干事激情,为实现企业转型发展提供重要的精神支持。号召公司全体员工集中一

个月的时间学习贯彻公司职工(会员)代表大会精神,统一思想认识,激发干事激情,为实现企业转型发展提供重要的精神支持。号召公司全体员工集中一

个月的时间学习贯彻公司职工(会员)代表大会精神,统一思想认识,激发干事激情,为实现企业转型发展提供重要的精神支持。号召公司全体员工集中一

心得体会集锦

明泉厂净化车间高树国 安全生产是企业发展的根基。自2013年以来,公司面临的内外部安全形势异常严峻,切实抓好安全环保工作,才能保证企业健康发展。在以后的工作中,净化车间要以创建安全标准化工作为契机,强化安全制度落实,尤其是在员工安全培训、杜绝习惯性违章方面下大功夫,全面实现生产装置的运行、维护、检测、检修环节规范化管理,从本质上确保生产和检修安全;车间环保排放管理工作需下大功夫,下一步,车间将从生产系统“跑冒滴漏”整治、废水水质回收处理,组织好二期终端水开车运行三方面入手,扭转车间当前环保管理被动局面。只有这样,才能保证好安全生产,保

员现状,试行班组长动态管理,提高班组长工作积极性,车间班组长以上管理人员要率先垂范,不断提高管理水平;5、强化车间基础管理,针对当前员工业务素质参差不齐的实际情况,严格执行工艺、设备管理制度,加大考核力度,设备计划检修制度以现场培训、员工讲课等形式,提高培训效率,真正提高员工业务素质;针对净化车间基础管理薄弱现状,制定行之有效的管理措施,切实提高安全、生产、设备、现场等各方面管理水平,打好安全生产翻身仗,争取实现车间各项工作上一个新台阶。

学习要有的放矢,不断提高自身综合素质。自己作为一名基层管理人员,工作中必须做到讲大局、强本领、敢担当、守规矩,不断提高工作质量和效率,为公司发展多做工作。

明泉厂设备科王晓东 结合实际,谈谈下一步明泉化肥厂设备科工作开展的具体措施。

从夯实设备基础管理上下功夫,结合设备管理实际工作,抓好基层管理。首先,加强设备安全隐患的排查处理,发动职工自查隐患,自上而下进行检查、落实、处理设备安全隐患。与设备科的综合检查结合起来,让每个车间、岗位的员工都要熟悉自己岗位存在的隐患,制定措施,借机处理。其次,继续抓好计划检修。组织各个车间进行压力管道、安全附件等设备的自查。为下一步系统检修提供可靠的数据依据。

在费用控制、节能减排方面做细做实。首先,利用春、夏防暑降温施工的黄金季节,出台了《提高防腐保温质量和进度的管理规定》,对防腐质量、进度进行考核,对防腐的底漆、面漆的颜色进行规定,使防腐质量更容易控制。其次,当前各车间人员补充较多,检修施工能力自不外扬。充分利用材料、余料对技改剩余材料进行回收利用。旧阀门的检修和使用要加大力度,旧阀门全部回收,在材料计划的严格审批中对阀门的提报。

明泉车间秦涛 扎实工作,提高项目设计水平。双氧水项目作为2014年公司项目建设中的一部分,采用了国内先进的生产工艺及触媒,将大幅度提高高原双氧水装置搬迁后的产能。同时,作为国内第二套采用新工艺的装置,我们也面临巨大的挑战,在设计、施工过程中很多问题需逐一落实。

把目前的炉水系统开好、稳定好,确保水汽供给;把新建的项目完善好、调试好,确保一次开车成功,既是当前车间工作的重心,更是在公司转型升级的关键时期,全体动力员工应尽的义务和责任。

明水化肥厂设备科刘树强,自2013年9月21日成立明化永久关闭明水化肥厂并启动拆迁以来,作为老厂区拆迁工作留守管理人员,要充分认识到拆迁各阶段各环节的工作重点,结合自2013年以来严峻的安全形势,首先要确保整个过程中不出现任何安全问题。自老厂区停车以来,系统安全处理作为拆迁工作第一步,被各级领导当作拆迁工作的重中之重,我们对全系统进行了惰性气置换、水洗、蒸汽置换等不同处理措施,并在今年3月底电厂停车前又对部分系统进行了蒸汽置换处理,确保了拆除动火安全。自去年10月份开始拆除部分设备用于二厂及项目建设以来,安全全过程监控作为明化厂区留守人员的主要工作,经过近8各月的设备物资拆迁工作,未出现任何安全问题,为企业安全稳

定生产和项目顺利建设提供了一定保障。

针对目前公司存在的困难,我们将充分利用北四厂搬迁有利时机,将停产系统中能够回收利用的设备物资尽可能利用,减少新购置设备物资占用量,使企业有限资金发挥最大作用。作为拆迁留守人员,我们将尽最大可能将目前停用设备及存量物资信息提供给有需求的单位,并做好调拨物资信息收集管理,及时更新,给设备物资使用单位提供便利条件。加强对停车系统物资的看护,强化对看护值守人员的管理,保证财产安全。这也是为留守职工应尽的责任。

我们相信,在公司新一届领导班子正确领导下,公司全体员工必将信心满满,全力抓好安全生产、项目建设,为明化的再次腾飞和持续发展贡献力量。

学习材料。利用每周例会时间组织调度业务学习、考试。并结合30·50项目新工艺的学习资料,集中组织调度人员进行学习和培训,目的是掌握好基础知识,确保新项目开车工作顺利进行。

及时了解公司的方针政策,按照孙董事长“回归主业、做强主业、做精主业”的发展思路,强化自身学习,提高管理水平,树立企业未来几年发展壮大的信心。

当前,30·50项目建设正在收尾,进入吹除、试压、开车环节;双氧水项目正在紧张施工,含氯气系统平衡改造项目也在有条不紊的进行,作为生产系统管理协调部门,要强化自身业务学习,加强调度新知识、新工艺的培训学习。为下一步系统改造升级、优化调整、努力建设一个拥有新技术、新工艺、新设备的全新明化。在这个企业发展特殊时期,要求我们每一个明化人都立足本职,企业内部上下一心,携手并肩,把握时机,稳步跨越,相信明化的未来会越来越好,前进的道路会越走越宽。

了自己的心得体会。以下是从众多来稿中摘录的部分中层管理人员的心得体会,刊载于本版,供大家互相借鉴、共同提高。

定生产项目顺利建设提供了一定保障。

针对目前公司存在的困难,我们将充分利用北四厂搬迁有利时机,将停产系统中能够回收利用的设备物资尽可能利用,减少新购置设备物资占用量,使企业有限资金发挥最大作用。作为拆迁留守人员,我们将尽最大可能将目前停用设备及存量物资信息提供给有需求的单位,并做好调拨物资信息收集管理,及时更新,给设备物资使用单位提供便利条件。加强对停车系统物资的看护,强化对看护值守人员的管理,保证财产安全。这也是为留守职工应尽的责任。

我们相信,在公司新一届领导班子正确领导下,公司全体员工必将信心满满,全力抓好安全生产、项目建设,为明化的再次腾飞和持续发展贡献力量。

利用每周例会时间组织调度业务学习、考试。并结合30·50项目新工艺的学习资料,集中组织调度人员进行学习和培训,目的是掌握好基础知识,确保新项目开车工作顺利进行。

合理安排,保证开车成功。7月份的开车是整个双氧水项目的重中之重,特别是这次新工艺开车,对我们来说是一次全新的挑战。我们将严格按照操作规程执行,不图省事,不心存侥幸。严格遵循开车规范,一步一个脚印去完成。我们将通过水联动试车使总控人员熟悉DCS操作,通过细致入微的工作完善过程,通过规范保证安全,全体双氧水人员将不折不扣的做好各项工作,保证开车成功。