



四力鼎立 做强张矿

刘和平

张矿集团是河北冀中能源集团的一个子公司，辖区共有六对生产矿：宣东矿、康保矿、长城矿、涿鹿矿、牛西矿、八宝山矿，涉及到张家口市的5个县，矿与矿之间坐落距离较远，如长城矿和康保矿相距300多公里。主要煤炭产品有：长焰煤、1/3焦煤、弱粘煤和气煤。张家口矿区具有资源、区域、人文等多种优势，是冀中能源集团长远发展的战略发展区。作为冀中能源集团一个很有发展潜力的子公司，张矿集团在金能集团的发展史上，具有举足轻重的地位，其发展形势直接影响到冀中能源集团“十五”规划目标的实现和张家口矿区的改革发展稳定大局。

笔者认为，立足冀中能源集团发展战略的高度，站在张矿集团长远发展的角度，应当形成“四力鼎立，做强张矿”的发展思路。也就是通过增强领导班子凝聚力，抓住企业发展的核心；通过提高科技创新力，抓住企业发展的关键；通过提升企业文化渗透力，抓住企业发展的灵魂；通过加大资源整合力，抓住企业发展的保障。从而保证张矿集团的做大、做强、做精和健康稳定可持续发展。

一、增强领导班子的凝聚力，抓住企业发展的核心

领导班子是企业的核心。一个单位如果没有团结一致带领广大职工群众同舟共济干事业的领导班子，就不能把企业推向前进。增强领导班子的凝聚力是事关企业做强、推动又好又快发展的重要保证。

(一) 加强学习，提高素质，增强领导能力。

胡锦涛同志指出：“全党同志一定要有学习的紧迫感，抓紧学习，刻苦学习，善于学习，善于重新学习。”知识因学而得，才干因学而成。加强学习，更新知识，与时俱进，是领导干部提高科学决策能力的基础，是领导班子提高整体水平、提高领导威望、增强凝聚力的前提。首

先，鼓励个人自学，班子成员要把做学习型人才作为一种崇高的政治责任和终身追求。其次，组织集体学习，完善党委理论中心组学习制度。通过多种形式学习，使大家更多地掌握做好本职工作需要的业务知识，准确掌握马克思主义的观点和方法，解决工作中的实际问题，提高驾驭全局工作的能力。再次，深入实际，搞好调研。从实践中总结出理论，而后又指导实践，做到学习工作化、工作学习化。

(二) 紧密团结，同舟共济，增强领导班子战斗力

团结就是力量。领导班子成员来自五湖四海，为了共同的目标在一起共事。既是组织上的安排，又是同志间的缘分，要倍加珍惜。要坚持民主集中制原则，定期召开民主生活会，班子成员之间在政治上要相互信任不猜疑，思想上要相互交流不隔心，工作上要相互支持不拆台。做到有优点互相学习，有经验互相借鉴，有问题互相提醒，有意见互相沟通。真心拧成一股绳，形成坚强合力，增强整体战斗力。

(三) 廉洁自律，光明磊落，增强影响力

“公生明，廉生威”。作为领导干部手中都有一定的权力，权力是什么？是责任而不是享受，是辛劳而不是安逸，是奉献而不是索取。实践使我们体会到领导干部廉洁从政，是一种人格力量。要想说话有人服、讲话有人信，就必须严于律己，廉洁从政为人表率。班子成员要坚持“四常”，即：常怀律己之心，常思贪欲之害，常修为官之德，常弃非分之想。领导班子成员要人人自觉做到坚持正确的名利观、道德观，保持平和的心态，清清白白做人，干干净净干事。工作中坚持公务公开，重大决策、重大项目投资等情况一律向职工公开，使班子成员随时受到民主监督。这样不仅增强了职工的主人翁意识，同时会使班子成员以公道正派、

光明磊落、清正廉洁的美好形象，赢得广大职工的信任和拥护。

二、提高科技创新力，抓住企业发展的关键

创新是一个民族不竭的动力，科学技术是第一生产力。“科技创新，科技兴企。”这是成功企业的第一要素。企业要发展，要做强、做优、做好、做快，就必须依靠科技进步。没有科技要素的基础保障、技术研发的动力助推、先进装备的后盾支撑、生产环境的改善优化，就不会有企业的发展和职工在企业的自豪感。

首先，要提高全体员工的科技创新意识。让每一名职工参与其中，形成浓厚的科技创新氛围。采取一切有效手段调动广大职工的积极性，也可实行创新成果冠名制。创新成果冠名制就是姓名(姓氏)加项目名称的方式，对创新的新技术、新工艺、新材料、新设备和技术改造、发明专利等进行命名，并给予丰厚的物质奖励，以增强科技创新人员的光荣感和使命感，引导广大职工积极投身到企业科技创新中来。

其次，要不断加大科技投入，特别要优化煤矿生产系统，提高装备水平，精简劳动组织，改变生产系统的不完善状态，改变设备的不健康状态，改变隐患的不确定状态，确保每个矿井生产有序、良性循环。

第三，科技创新要有的放矢，有针对性地来解决问题。从目前看，张家口矿区需要重点解决的关键技术包括：矿井机械化生产(高瓦斯区，地质异常区)，超前探测技术与装备；粉尘浓度连续监测技术，井下突水通道封堵材料与装备技术；井下人员定位与无线通讯技术的确立等等。要解决关键性技术，根本出路要结合企业实际，提高装备水平，将机械化、自动化、数字化、信息化等先进技术引入井下，最大限度地减少井下人员，增加技术要素，实现真正意义上的现代化矿井管理。

三、突出企业文化的渗透力，抓住企业发展的灵魂

企业发展一靠事业基础，二靠组织运作，三靠文化价值。靠文化价值即企业文化的渗透力。张矿集团在企



企业文化建设上做了大量的工作，从整体上看还没有达到一定的高度。好在集团公司领导对企业文化建设有了共识，根据张家口矿区企业文化建设现状我认为：第一、必须选准强企之“道”。观念决定思维，思维决定行动。“道”即企业理念，包括经营理念、安全理念、哲学理念、成本理念、战略目标、企业远景等。理念靠灌输，行为靠养成，改变部分职工中“小富即安，小进即满”、“观念滞后节奏慢”等观念，要树立“目标有多远，企业就能走多远”的观念。各单位要设立企业文化官(COO)，也可让宣传部长兼任，利用多种载体，采取多种形式，向职工几百遍、几千遍地宣传集团公司企业理念和战略目标，并自觉地去实现这个目标。第二、要规范企业文化建设的八个要素：1、班前礼仪；2、走动式管理；3、三工并存，动态转换；4、牌板管理；5、4E 标准；6、ABC 三卡；7、职工培训(三日一题，一周一考)；8、干部末尾转岗。推行这项工作各级领导干部态度要积极、工作要稳妥，要管用适用，同时要搞好几个结合。一是整体推进和抓典型相结合；二是解决思想问题和实际问题相结合；三是规范职工行为和管理创新相结合；四是建全制度和严格考核相结合。企业文化建设是高层次的管理，同时也要随着时间和实践的检验不断地去提高、完善。第三、要提高职工的执行力。执行力语录是：结果导向，走动管理，认真服从，不找借口，全心全意，立即行动。执行是一种理念，是一种责任，是一种纪律；执行就是做事，就是要较快地不折不扣地去为企业干事，也就是为自己干事；执行就是不看过程，只讲结果；学到不等于做到，做到不等于悟道，在执行中加以理解，执行就是要有全员职工的参与。企业文化执行力就是整个企业和全体职工紧密配合。过去我们把一个企业比作一列火车，还说“火车跑得快，全凭车头带”。实际上这个观念今后也该变了，传统的火车仅靠车头的带动最高速度是120公里，经过六次大提速，现在的高速列车时速已经提高到260公里，靠的是火车动力根本性的改变。

现在的高速列车和传统的火车最大的不同就是高速列车的每一节车厢都有电力动力，所以才跑的更快。不管是高、中层管理干部，还是基层管理干部及职工，都要提升执行力，使各个层次、每个岗位，都释放活力，张矿集团才会有继续发展的内在动力。

四、加大资源整合力，抓住企业发展的保障

企业的竞争是人才的竞争，但煤炭企业的竞争更离不开煤炭资源的竞争。所以，这里提出的资源整合力包括两个方面：一是人力资源整合力，二是煤炭资源整合力。

(一) 人力资源整合。

从目前张矿集团干部学历技术职称看，研究生4人，本科生105人，专科生310人，中专生228人，职称正高2人，副高34人，中级252人，初级317人。从上述数字可以看出张矿集团的人才力量与邢矿、邯矿相比还有不小的差距。不仅专业技术人员匮乏，就连政工人员各单位领导也都普遍反映“连个写材料的人也找不到”。

张矿集团董事长董传彤在党委工作会上讲到“要深化干部人事制度改革，打破身份、文凭、年龄、地域等界限，唯才是举，唯才是用，不拘一格用人才。”科学整合人力资源，首先要转变观念，充分认识人才资源是第一资源，人才优势是第一优势。张矿集团的发展，离不开大量的优秀人才，必需坚持正确的用人导向，破除论资排辈、求全责备、照顾迁就、人情岗、面子岗。要重品德重能力，重贡献重实际。让想干事的人有机会，能干事的人有平台，干成事的人有地位。把那些政治坚定、作风过硬、实绩突出、群众公认的优秀人才选拔到领导岗位上。其次，要有科学的培训计划，有步骤分层次，对干部和职工进行全方位系统性培训，使培训活动制度化、规范化。培训内容上既重视业务技能培训，又强化理论知识学习。完善培训制度，开发培训体系，按照现代企业制度的要求，建立健全职业资格考核鉴定和评聘制度。施行“培训、鉴定、使用、待遇”一体化的方针，全面施行持证上岗的

制度、职称考评认可资格与职业资格证书并重制度。对获得职业资格证书的技能人才合理使用，承认他们的价值，将培训效果与实际业绩作为晋升的依据。再次，要引入竞争机制，激发职工的创造力，建立科学的选用用人机制。大力推动公开选拔竞争上岗，使管理人员能上能下，能进能出，量才使用，让墨守成规、无所作为的人难以立足，让优秀人才有其位、谋其事、授其权、获其利，真正建立起“能者上，平者让，庸者下”的科学动态人才资源管理模式。

(二) 煤炭资源整合。

煤炭资源整合是国家在新的历史时期，为保护和合理利用煤炭资源，加强煤炭资源对全面建设小康社会的保障制度，实现经济社会可持续发展，而推行的一项重大举措。这一政策，对张矿集团的发展非常有利。一是对内从技术上、规模上要整合。整合矿区周边地方和个体小煤矿，加大宣三和忠义探矿权的跑办力度。借助中澳合作建设宣东矿安全示范矿井的时机，将宣东矿建设成为具有国内、国际示范型矿井，并推动宣东矿循环经济项目的全面实施。二是对外资源要扩张。张矿集团近期战略目标是：以人为本，科学发展，内做精强，外谋扩张，二年翻一番，七年三千万，倾力打造冀中能源北方支柱型矿区。

张家口矿区具有资源、区域、人文等优势，是冀中能源集团长远发展的大战略区。其宏伟的发展蓝图和美好的发展前景必将吸引着一大批有识之士及高素质的人才来“指点江山”。张矿集团董事长、总经理年龄都在四十多岁，能力强，学识广，带领着七千多名干部职工，正以超长规模的发展思路和举措，向新的更高目标冲刺。我们相信只要抓住增强领导班子凝聚力这个核心，提高科技创新力这个关键，提升企业文化渗透力这个灵魂，加大资源整合力这个保障，张矿集团“四力鼎立，做强做好，做优做大”的目标一定会实现，一定能够像一只巨大的宝鼎高屹立在冀北大地。

(作者系张家口矿业集团有限公司党委常委、宣传部部长) ■