

中原经济区建设的企业管理样本

“

国以才立,业以才兴。8月28日,河南省委组织部、河南省政府国资委、河南省人力资源和社会保障厅、河南省科技厅在郑州召开大会,表彰了73名第二批河南省省管企业拔尖人才。近日,《中国企业报》记者对其中部分杰出代表进行了采访。



拔尖人才表彰会 杨鹏飞摄

1 河南煤化集团永煤控股公司董事长曹志安: 传统现代相结合下的“N-1”管理理念

今年44岁的曹志安是一员虎将,走路不会慢慢悠悠,从来都是大步流星,一般人必须小跑才能跟上他,工作起来更是雷厉风行,大刀阔斧。正是他当断则断,当转则转的果断,让永煤控股公司在当前严峻的煤炭市场下,依然从容、稳健的前进着。

积极应对经济下行压力。2012年,国内宏观经济形势下行,煤炭价格遭遇“九连跌”,国内煤炭企业一片哀鸿。压力没有使永煤恐惧,因为曹志安在2011年下半年煤炭市场依然坚挺的时候,就

敏锐地意识到即将到来的经济下行趋势,每次会议必提“安而不忘危,存而不忘亡,治而不忘乱”,督促干部职工提前准备“过冬”。在结构调整上,曹志安提出“抓项目梳理排缓急”的策略,按照“有急有缓、有保有压”的思路,进行项目梳理,否决了市场前景不明朗、缺乏核心竞争力、赢利能力低或风险大的项目。对具有长远发展前景,但市场培育周期较长的项目采取分期实施战略。对新上项目严格控制,在加强投资风险论证的基础上实施项目收益风险抵押管

理。最大限度调动人的积极性。曹志安把“李广射石”的典故与现代管理学的“鲑鱼效应”相结合,认为人的潜在在一定压力下能被有效激发。于是,在他的头脑中陡然生发出“n-1管理”的理念:把岗位数量设置少于工作人员的数量,使岗位和人员不是一对一的关系,既保持了岗位的合理配置,又激发了员工自身潜能。创新推行以提高工效、增长工资为目的的“走岗式”劳动组织管理,对所设岗位能则合、能兼则兼、能并则

并,一个岗位暂时没活干,员工要到另一个有活的岗位去作业,保证每个员工在工作时间内有效劳动时间达到80%以上。

曹志安常说,与其做100件二三流的事情,不如做一件“要么唯一,要么第一”的创新工作。在煤矿最为重要的安全管理上,他先后推出一系列安全管理创新,《基于“安全股票”的煤矿安全管理长效机制研究》、《以安全“隐患买卖”制为基础的煤矿现场安全管理》分别荣获全国煤炭企业管理创新成果一等奖。

2 河南煤化集团鹤煤公司党委书记马正兰: 在现场发现问题

“现场是最好的学校,实践是最好的学习方式。”这是他当矿长时经常重复的一句话。多年来,他始终坚持在现场发现问题,解决问题,但不平时经常下井,到工作现场办公,而且对矿上各种大型设备的安全调试,也都坚持全过程在现场。在一次主井更换钢丝绳的工作中,负责现场全面技术的他在已经熬了两个通宵后,硬是在刺骨的寒风中又挺立了20多个小时……

他叫马正兰,1973年生,博士学位,历任永煤集团陈四楼矿技术员、副

矿长,矿长,永煤集团股份有限公司副总经理,永煤煤电控股集团新疆公司董事长等职务,2010年8月调任鹤煤公司总经理,现任鹤煤公司党委书记、副董事长。他坚持科学发展、安全发展,实现了上任以来安全零死亡的奋斗目标,推动了鹤煤公司持续健康发展。

学习工作化,工作学习化。作为一名受过高等教育的企业管理者,马正兰深知学习对一个人以及企业成长的价值。读中学的时候,家里穷,买一本书都十分不易。工作后,即便薪水微薄,买书

都是他开支的重要部分。他看书的种类很广,既有技术类书籍,也有经史子集。他不仅自己看书学习,还坚持让员工加强学习、广泛阅读,创造性地提出了“全员学习是企业不迈的门槛”,提倡走“学习工作化,工作学习化”的企业发展道路。

坚守“双十协定”。在马正兰的生活中几乎没有周末和节假日的概念,工作似乎成了他的全部。从调任鹤煤公司总经理以来,每天,他不是下矿检查,就是和大家一起研究企业经营技术难题和

发展规划。他给自己定下一个不成文的规定:每月下井时间不少于10次,每天工作时间不少于10个小时,这被同志们戏称为“双十协定”。在他的带领下,鹤煤公司克服了安全生产压力大、兼并重组任务重等困难,经济效益实现了持续提升:2011年实现营业收入206亿元、利润5.6亿元,分别是2009年的1.71倍和1.01倍。几年来,马正兰先后获得了全国“五一”劳动奖章、全国煤炭工业劳动模范、全国煤炭工业科技进步先进工作者等多项荣誉称号。

3 中国平煤神马集团二矿矿长秦海清: 科技战略成就管理样板矿井

短短五年多的时间,年生产能力由100万吨级跨越到300万吨级水平;综采综掘机械化程度分别由25%、40%提升到100%、95%以上;累计生产原煤1276万吨,占建矿以来总产量的1/3;实现销售收入43.2亿元,实现利润6.4亿元。占建矿以来销售总收入的81.4%;上缴税金6.3亿元,占建矿以来上缴税金总额的1/2;在岗职工人均收入由2.2万元提高到5.9万元……全国“五一”劳动奖状、全国煤炭工业“五精”管理样板矿、国家级安全质量标准化管理矿、全国煤炭工业一级安全高效矿井、全国煤炭系统文明煤矿、河南省文

明单位……一个年设计生产能力原来只有21万吨的小矿,2011年却安全生产原煤303万吨!带领二矿人创造这些奇迹,取得这些荣誉的,就是全国五一劳动奖章获得者、矿长秦海清。

二矿始建于上世纪50年代,作为平顶山矿区开发建设的第一对矿井,是一个老矿、小矿。受矿井先天条件不足、煤层赋存状况复杂等因素影响,一直采用炮采炮掘,严重制约着矿井发展。2006年上任伊始,秦海清就提出大力实施科技兴矿战略,坚持走机械化、信息化、自动化发展之路。二矿主运输提升系统是依据年生产能力21万吨

井型设计。秦海清认为,“解决运输提升系统瓶颈制约是矿井产量提升的首要任务”。在他的主持下,二矿委托集团设计院按照300万吨年提运能力的原则对主斜井皮带运输系统及储装运系统进行设计。在主原煤运输系统投入4部高强度皮带,升级4部普通皮带,实现了原煤运输系统“大运力、长运距、高速度”的提升,使矿井年运输提升能力达到了350万吨以上,彻底解决了运输提升的瓶颈问题。

“煤矿实施综采综掘机械化作业是煤矿采选业的大势所趋,是实现高产高效的必然选择”,秦海清经常对技

术管理人员这样说。他带领技术人员开展煤层安全高效综采技术研究等系列科技攻关,加大自身装备技术的研究与投入,组织完成了已组煤层前探支护、庚组煤层快速掘进等先进技术的研究与应用,引进了全液压掘进钻机,形成了10条煤巷、半煤岩巷快速掘进机械化作业线,为提高巷道快速掘进提供了强有力的保障。2008年,综采一队生产原煤104万吨,打造出了集团第一支庚组煤层年产百万吨综采队和二矿历史上的第一个百万吨综采队。2006—2011年,二矿连续6年被评为行业一级安全高效矿井。

4 中国平煤神马集团十一矿矿长屈凡非: 连续安全生产超过3300天

十一矿是中国平煤神马集团的大型骨干矿井,平顶山百里矿区冉冉升起的一颗耀眼明星。近年来,该矿先后荣获“全国五一劳动奖状、全国‘双十佳’煤矿、全国煤炭工业先进集体、全国煤炭系统文明煤矿、全国煤炭行业一级安全高效矿井、河南省文明单位、河南省‘五优’矿井”……一串串荣誉记录着全矿干部职工与时俱进、艰苦奋斗的足迹,更凝聚着矿长屈凡非锐意进取、奋发有为的智慧和汗水。

始建于1972年的十一矿,1979年简易投产。先后进行两次产业升级,产量从60万吨攀升到去年的400万吨。因同时开采丁、戊、己三组煤,矿井受

到高地应力、冲击地压、高瓦斯等多种自然灾害的威胁,给安全生产带来较大压力。屈凡非就任矿长后,创造性提出“3个1”,即“树立一种理念、构建一套体系、把握一条主线”,通过多策并举,目前矿井已成功实现连续安全生产3300多天。

树立一种理念,奠定安全思想基础。在发展理念上,坚持“以人为本、生命至上”,使“干煤矿可以不死人”、“瓦斯是可防、可治、可控”等理念深入人心,全矿干部职工牢固树立了安全归零理念;在生产理念上,坚持“安全第一、生产第二”。

构建一套体系,完善安全管理手

段。注重班组管理,坚持以深入学习“白国周班组管理法”为载体,着力提升班组长组织管理、业务保安、隐患排查等能力。开展特色班组评选活动,每季度分别评选出安全班组、技术创新班组、先锋班组。加强学习型班组建设,坚持每年举办班组长培训班,增强班组长技术能力;加大责任追究,发生事故或出现严重“三违”,对责任人及相关责任人严格追究;因工程质量低劣或设备、作业场所存在安全隐患,被上级处罚的,矿再等额处罚并进行责任追究。个人安全罚款一律交现金,集体安全罚款分解落实到个人。

把握一条主线,增强安全管理支

撑。2010年,十一矿被鉴定为煤与瓦斯突出矿井后,屈凡非把防突工作作为安全管理的主线,采取“三并重”的管理措施:坚持区域防突与局部防突并重,采掘工作面开工前,坚持对开采煤层的突出危险性进行检验。具有突出危险性时,严格按照规定执行防突措施,实现了不掘突出头、不采突出面的目标;坚持年度与中长期防突规划并重,编制矿井中远期采掘接替计划及瓦斯治理规划,进行中远期规划,合理调控矿井开拓布局及采掘接替。坚持投入与管理并重,投入大量资金,建立瓦斯抽采系统,目前,十一矿建有5套瓦斯抽采系统,地面1套,井下4套。

5 郑煤集团通信分公司经理赵洪建: 管理让利润三年增十倍

资产由512万元上升到5033万元,增值10倍;经营收入由835.6万元提升到4914.9万元,增长近6倍;人均收入由不到1万元提升到4.4万元,增长5倍多;年利润由137.7万元提升到1396.5万元,郑煤集团通信分公司实现了从千万产值到千万利润的跨越,成功跻身到集团公司一类单位序列。全省煤炭系统文明单位、全国煤炭工业信息化先进单位等荣誉接踵而至。

“那是管理的魔力!”赵洪建说。这位1971年出生,拥有硕士学位和高级经济师头衔的郑煤集团通信分公司负责人,用自己独特的经营智慧和创新的管手法推动了郑煤集团信息化跨越式发展,也为通信分公司赢得了广阔的发展空间。

赵洪建准确把握发展信息,全面盘活郑煤集团通信资产,将通信公司并入上市公司,成功解决了郑煤集团信息化发展过程中的资金瓶颈和资质难题。

实行制度化、精细化管理,制定岗位标准476项,走动式标准276项,工作程序标准176项;积极开展对外合作,加强企业资质建设,引进、消化先进的管理理念和方法并不断创新,在矿区收费、棚户区改造、企业智能网、住宅小区等信息化建设服务方面取得了突出成效,使郑煤通信从最初经营集团内部单一的通信业务发展为集通信网络服务、工程施工、系统集成、信息化建设多位一体的综合性业务,成为全国企业专网建设的先进骨干企业。

2011年,赵洪建牵头完成的《以资本运作为手段的通信专网企业战略转型》课题荣获全国煤炭企业管理现代化创新成果一等奖;《以建设信息化矿区为目标的通信专网运营与管理》课题荣获第十三届河南省企业管理现代化创新成果一等奖。赵洪建也先后荣获第十四届“河南青年五四奖章”,2010年全国煤炭工业信息化先进个人,2011年荣获郑州市五一劳动奖章。

6 中国河南国际合作集团几内亚公司 总经理卢献明: 在558项目上大显身手

几内亚博凯地区558平方公里铝土矿项目是中国河南国际合作集团进军海外矿产资源开发的第一个项目,于2007年取得该矿区的勘探权。2008年,卢献明在558平方公里铝土矿地质勘探有初步结果基础上,参与组织了与几内亚政府进行的“558铝土矿开发项目框架协议”谈判,并与几内亚政府正式签署了《几内亚558平方公里铝土矿开发项目框架协议》,明确了集团公司主导的项目投资主体河南国际矿业开发公司与几内亚政府之间在558铝土矿项目开发中双方基础性责任义务,为进一步落实项目开发工作奠定了基础。

为早日取得该项目的采矿权,他多次与几内亚过渡政府密切接触,掌握时局和政策走向,为决策层提供了及时有效决策依据;先后负责组织完成了558铝土矿项目探矿期限延期6个月,确保了探矿权的有效性;完成了《558铝土矿可行性研究报告》、《地方发展与环境报告》,并通过了几内亚政府有关部门联合评审,为特许采矿权的取得奠定了基础。并最终于2010年10月取得了几内亚政府签署的558平方公里铝土矿开发项目特许采矿权法令文件。

该特许开采权是中几建交以来,中国公司在几内亚独立获取的第一个采矿权证,实现了该公司境外矿产资源采矿权实质性零的突破,为企业跨越式发展奠定了基础,对国有企业“走出去”到境外开发矿产资源起到了积极影响作用,将较大地缓解河南省铝矾土需求压力,为河南省铝工业经济持续发展提供有力支撑。几内亚558铝土矿项目于2012年2月份举行了开工奠基仪式,几内亚政府总理、河南省省长郭庚茂等领导出席开工仪式,这标志着该项目正式进入实施阶段。

(本版稿件由本报记者王少华采写)