

中煤平朔:企业文化就是一言一行

傅万明 本报记者 江丞华

随着时代的进步与社会的发
展,企业之间的竞争模式也出现
了新的形式,传统的靠产品质量
和人才的竞争模式虽然还占有一
定的比例,但不可否认的是,
企业文化建设的好坏正逐渐在
企业竞争中扮演着越来越重要
的地位。

我国目前规模最大、现代化
程度最高、资源回收率最高、人
均工效最高等多项指标位居全
国领先水平的露井联合采(露天
与井工联合开采)的特大型煤炭
生产企业,中煤平朔集团有限公司
(以下简称中煤平朔)自1982
年创建以来走过了近30年的发
展历程,已站在了跨越发展的新
征程上。

因此,建设与发展相匹配
的企业文化,提升企业的核心
竞争力,成为中煤平朔的必然选
择。



企业文化项目成果发布暨宣贯动员大会

“盛世危机”下启动企业文化建设

21世纪,国家之间、企业之间,
特别是经济体之间的竞争,越来越
由硬实力、硬件要素主导的博弈,转
向软实力、软件要素主导的综合实
力的较量,更高的竞争在软实力。当
今时代,文化越来越成为民族凝聚
力和创造力的重要源泉,越来越成
为综合国力竞争的重要因素。这种
观点几乎成为世界管理学界共同的
认识。

随着中国经济的持续快速发
展,中煤平朔的发展也到了十分关
键的转型时期,如果企业的文化体
系跟不上现实发展的需要,员工的
思维观念跟不上时代发展的要求,
企业的各项行为不能适应现代企业
制度的要求,企业就无法发展,甚至
会被淘汰出局。

据了解,从1982年,中煤平朔与
美国西方石油公司合作,共同建设

安太堡露天煤矿;到1997年,中煤平
朔并入中国中煤能源集团公司,是中
煤集团发展的第一引擎。实际上,中
煤平朔一贯坚持“生产规模化、技术
装备现代化、管理手段信息化、队伍
专业化”的“四化”方向,破解了煤炭
行业“高产和安全、开发和环保”两
大难题,实现了“由污染向清洁生产
转变、由高危行业向本质安全转变、
由劳动密集型向技术密集型转变”
的三个转变。

数据显示,2003年安太堡露天
煤矿投产后,产能快速增长,2010年
原煤产量10388万吨。同时,中煤平
朔大力探索发展循环经济的路子,
着力打造黑色和绿色两条产业链,
努力建设高标准的循环经济工业园
区。

但是,中煤平朔经过近10年的
快速发展,出现了与自身发展不相

适应的制约因素和不匹配的运行机
制。

首先,公司的运营管理遇到了
“瓶颈”。中煤平朔从2003年建设安
太堡露天矿后,陆续又建成了井工
一矿、井工二矿、井工三矿等矿井,
又加快速度筹建东露天矿、开发朔
南煤田等。随着生产规模的不断壮
大,公司原有组织结构和管理模式
已不能很好适应新形势、新任务发
展的需要。

同时,随着企业的快速发展,人
才储备严重不足。由于长期以来专
业技术人员得不到及时补充,没有
形成阶梯形人才结构,加之一大批
熟练技术工人集中进入了退休期,
即使是露天开采和设备维护方面也
面临专业人才和技工队伍青黄不
接的问题。此外,员工的思想观念与
企业快速发展的需要也不相适应。

为了解决上述问题,中煤平朔
就必须加强企业文化建设工作,提
高员工认识,转变员工观念,统一
员工思想,使员工了解企业的发展、
理解企业的发展、支持企业的发展、
关心企业的发展,从而促进企业管
理提升,推动企业加速发展。

为此,中煤平朔于2009年9月
正式启动了企业文化体系建设与实
施工程研究项目,邀请到清华大学
经管学院支持,成立清华大学平朔
企业文化项目组和平朔内部项目
组,以中煤集团企业文化为统领,通
过现场调研、面对面访谈、问卷调
查等过程环节,形成了平朔公司企
业文化诊断报告、人力资源诊断报
告、战略培训开发报告、招聘和选
拔报告、薪酬体系报告、员工行为
规范手册、企业文化传播机制、企
业文化建设大纲,达到了预期的目
标。

文化建设需要有战略引导

在建设企业文化项目的过程
中,如何使文化与战略高度匹配、相
辅相成,是事关企业长远发展的重
大战略问题。

企业文化建设如果没有战略的
引导,就成了无源之水、无本之木。
企业文化建设要围绕战略定位,支
持战略的实施,否则,文化建设就无
法和企业发展实践相匹配,就会和
企业现实相脱节,就会变成贴在墙
上的标语、挂在嘴边的口号,而无
法落实到员工的日常工作中去。

为此,中煤平朔以高度的“战略
意识”,抓住企业文化建设的着力
点和关键要素,努力构建战略支持
型文化体系,为企业转型发展提供

强劲的文化支撑。

记者了解到,2011年4月18
日,中煤平朔召开了企业文化项目
成果发布暨宣贯动员大会,并印发
了《员工企业文化手册》、《视觉识
别系统(VI)手册》学习宣贯读本。标
志着平朔企业文化建设从理念形成
阶段转入落地实施阶段。

“集团专门组建了企业内部宣
讲团,进一步完善企业文化培训教
材,吸收充实平朔特色的案例,深入
公司30多个二级单位的基层班组
进行了60多场次的企业文化基础知
识普及与核心理念宣贯,听讲人次
达3000多人次,实现了二级单位的
全覆盖;充分利用报纸、电视、网
站、展览室、

宣传图版等媒体功能深入解读企
业文化理念,适时配发评论员文章,
引导职工理念认同、参与企业文化
建设,推动了公司企业文化落地生
根。”一位工作人员对此颇有感
触。

记者了解到,所谓的“中煤平
朔企业文化”,实际上就是生活中
的一言一行,从认真佩戴工作牌、
准时上下班、准时按着装要求参
会做起,教育全体员工树立了正确
的人生观、价值观,克服每一个细
小的缺点。因为他们坚信“细节决
定成败”。任何一个细节都是人做
出来的,产品质量如何、企业发展
如何,最终取决于每个员工的品
质。

值得关注的是,中煤平朔各级

“一把手”都身体力行,以落实中
煤文化为导向、以构建平朔特色
文化为抓手、以打造彰显特色文
化的基层实践为切入点、以培育
引导员工企业文化个性为亮点,推
进了企业文化建设不断创新,使
得领导者的观念与职工的自觉行
为上下结合,融为一体,变成大
家共同自觉的行动。

事实上,该公司不断健全完善
文化体育活动场所,丰富企业物
质文化、精神文化生活;努力营造
充满信任与亲情感的文化氛围,
让员工团结友爱、精神饱满、情
绪高昂,积极投入到企业文化建
设中来,推动企业和谐发展;强化
制度文化建设,规范企业管理。

文化引领给力企业腾飞

毛主席说,“一个没有文化的军
队是愚蠢的军队。”

中煤集团党委常委、平朔公司
执行董事伊茂森对此的理解是,可
用三种状态或者说三个阶段来描述
企业的未来生存,一是“活得下”,
二是“活得好”,三是“活得久”。这
三个阶段最难的是“活得久”。从
世界成功企业的案例来看,“活得
久”的企业都是能活出精神的企业,
都是具有自己特色文化的企业,也
就是能将自己秉持的核心理念贯
穿在企业生存发展的各个时期、
各个阶段和各个环节中,以此来
规范企业的行为,形成牢不可破
的核心生存力,并能够以统一的
企业文化整合内外资源,打造持
久发展优势。由此可见,推进企
业文化建设不单单是当前的形

势发展的需要,更是未来企业发
展的需要。

据了解,自2011年4月中煤平
朔召开企业文化建设项目成果发
布暨宣贯动员大会之后,中煤平
朔的企业文化建设进入了一个新
阶段,职工对中煤平朔企业文化的
认知也发生着潜移默化的变化。

文化创新无穷尽,企业发展不
停步。如今的平朔处处滋生着文
化繁荣的细胞。

“以职工为本”,相信这是大
中型国有企业文化的重要内容之
一。在中煤平朔采访的数日,记者
听到、看到的,是对“以职工为
本”贯彻始终的行动。

职工们告诉记者,近两年,中
煤平朔上马诸多项目,投资很大,更

让职工提气的是企业始终把改善
职工生产生活放在了重要位置。此
外,2011年,中煤平朔生活区完
成了五区美食城、新建车库工程、
平朔宾馆改造工程、六区社区服
务中心、平朔怡安苑改造工程、
住宅楼节能保温及分户供暖工程、
度假村别墅装修、俱乐部装修等
工程项目,职工工作生活环境上
了一个新台阶。

据了解,这是中煤平朔历史上,
生活区改造工程数量最多、最彻
底的一年。

此外,中煤平朔还坚持“以科
学发展为立足点,以改革创新为着
力点,以和谐惠民为落脚点”,积
极推进公司的改革和发展,不断
提升经济运行质量、产品质量和
工作质量,

促进经济效益的增长;加强各个
方面与员工的沟通交流,密切干
群关系,关注舆情,了解民情,落
实公司为职工承诺办十件实事的
和谐惠民的各项举措,职工在奉
献企业的同时,得到了实实在在的
实惠,有效增强了凝聚力,形成
了大家一起为建设“双千亿”新
平朔而共同努力的良好氛围。

毫无疑问,正因为中煤平朔在
企业文化建设过程中善于总结,充
分发挥了企业文化的激励、约束
和凝聚等功能,从而有效地促进
了企业管理升级,进而先后荣获
了“全国国有企业党建文化试点
先进单位”、“全国企业文化建
设重诚信单位”、“中国管理
文化十佳单位”等荣誉称号。

论道

如何让煤炭企业更美

江丞华

今天,人们的看法在逐步改变。尤其在大型的煤炭企业中,不少企业领导者开始重视团队建设和良好的企业氛围营造,对企业文化有意识地加以引导,毫无疑问,这是企业家队伍渐渐成熟的表现。

其实,有人的地方就有文化,有企业的地方就有企业文化。公司无论大小,经营时间无论长短,它都会自动自发地形成自身的文化,而有一个好的开头,更易于企业文化的形成、发展,到逐步走向成熟。

在经济全球化趋势越来越明显的情况下,随着市场的国际化、人才的国际化、资本的国际化,企业已经从传统的产品竞争、人才竞争、资源竞争走向文化的竞争,谁能扩展企业文化对品牌的影响力,提高品牌的文化附加值,谁就能获得竞争的主动权和制胜力量。

煤炭企业的发展和企业文化建设的实践证明,企业文化是企业竞争力的源泉,是企业可持续发展的驱动力。优秀的企业文化能够给企业带来有形、无形的经济效益和社会效益,为企业注入鲜活的生命力和持久的发展力。建设什么样的企业文化,怎样建设企业文化,是当前煤炭企业所面临的艰巨任务。

然而,眼下我国许多煤炭企业的文化建设存在着重形式轻实质的现象,在进行文化建设中对于形式要求的比较多,真正实质的建设比较少,这主要是因为一部分领导班子对于企业文化建设的内涵吃得不够透,理解上存在着一定的偏差。另外,就是没有依照自身企业的实际情况来进行企业文化的建设,只是一味地照搬其他优秀煤矿企业文化建设成果的经验,这样就造成了拿来主义的经验并不适合自身企业的发展,完全不能发挥出其真正的作用。

事实上,国内很多煤炭企业干部职工对企业文化存在偏见,认为企业文化在整个煤炭企业工作和队伍建设中可有可无,“文化育人”的理念并没有深入人心,有的干部职工,甚至有些部门领导认为职工的任务就是生产经营,只需掌握工作技能就可以了,企业文化活动只是形式主义,抱着不参与、不支持的态度。

即便在大范围开展的各项活动中,也是临时抱佛脚,短期现象严重,反而加重了干部职工的负担,导致部门干部职工对企业文化工作产生了厌倦和抵触的心理。他们没有从根本上认识到企业文化的潜移默化作用,能提高干部职工素质,提高执行力,是确保各项工作顺利完成的前提条件。

除此之外,很多企业管理者总感觉企业文化是那么的虚。其实,不要把企业文化看得很神秘,小到一名员工,大到企业领导者,他们的一言一行就在代表你的企业文化。要把企业文化做“实”,很简单,就是把公司的理念转化为相应的制度、流程和举手投足的态度、方法、行为,并坚决地执行下去。

有专家表示,企业文化建设应该从四个层次入手而形成:企业理念、制度文化、行为文化、物质文化。该专家还强调,企业文化建设的难点和关键,不在于提炼好听的理论,而在于企业全员是否认为这样的理念是对的,并且有勇气就此去改变自己。

首先,坚持以人为本的原则来进行煤炭企业的文化建设,要求煤炭企业要充分把企业文化建设与职工的自身发展联系在一起,充分考虑到职工的需求,并且尽量满足职工的需求,使其从内心深处认同企业的发展观念,积极地投身到企业发展建设中来,充分发挥他们的积极性,使得他们在企业当中觉得自身的价值能够得到充分体现出来,使员工在这种文化建设中体会到自尊与归属感,从而为企业创造出更多的价值。

此外,现代社会突飞猛进的发展,要求煤炭企业要不断更新自身的管理理念,过去那种单一模式应用实践非常长的时代已经过去了,只有不断学习先进的管理经营模式,才能为企业文化建设提供很好的服务,才能使得企业文化建设真正适合我们企业自身的发展,只有这样才能在全体员工中间形成极强的凝聚力与向心力,从而使得我们的煤炭企业得到长远与健康的发展。

事实上,在任何行业中,领导的模范带头作用都是十分重要的,在煤炭行业更是值得特别提倡的。煤炭企业的领导要不断学习新的管理理念,并且思想认知要紧跟时代的发展,要以一种发展的眼光来看问题,只有这样才更能看出问题。同时要不断提高自身的综合素质,要作为煤炭企业文化建设的推动者,把文化建设提到重要的地位上来;要不断地向下面的员工讲述企业文化的内涵,用领导的力量带动员工,激发员工的积极性,使员工树立建设优秀企业文化的信心。



中国作家采风团与平朔各界代表座谈会



纪念建党九十周年文艺演出