

# 推行契约化管理 望云矿高质量平稳发展

李 慧

(山西兰花科技创业股份有限公司望云煤矿分公司)

**摘 要:** 契约化管理是企业市场化的必然选择,是解决企业经营机制不活,市场反应迟缓、员工主观能动性不强的有效手段。如今,望云矿下组煤生产以来,采煤环境、设施设备及采煤工艺发生了重大变化,采掘衔接严重失调,受15#煤固有特性的制约,产品利润严重倒挂,还有员工队伍建设一系列困难需要解决,所以2020年1月望云矿成为全公司契约化管理试点单位之后,全矿上下领导班子敢于担当,主动作为,举全矿之力,不遗余力推行了契约化管理。

**关键词:** 契约化管理;高质量;平稳发展

一直以来,望云矿全矿干部职工就推行契约化管理的目的、意义在全矿进行宣传贯彻,召开推进专题会议,并深刻研讨部署全年工作,敲定全年总基调,同时充分利用各种基层会议加强干部职工思想认识,按照制定的《2020年契约化经营目标责任书》的要求有条不紊的推行着全矿安全生产经营各项工作。

## 一、找准切入点,实现契约化管理理念的转变

**1、实施契约化管理,是激发员工主观能动性、调动员工主动作为的根本保障。**

契约化管理是深化企业管理创新,理顺体系和

结构,是一种追求“双赢”的管理模式。推行“契约化管理”,有的员工刚开始认为它是一种高大上的概念,跟普通职工没有多大关系。所以我们要通过企业推行的实践成果告诉每一名职工,例如望矿的新公寓楼作为契约化管理“定岗定员”的试点,本着精细化管理理念开展工作,通过定员、定岗、定责,后勤服务人员各司其职,“人人头上有压力,人人心中有动力”最大限度的发挥了各自的工作效能,并实现了减人提效的目的,公寓楼实行契约化管理改革后带给了生产线职工“家”的感受,还有井口营养餐厅、旧澡堂改造、洗衣房改革等,可以说从衣食住洗等各个方面给员工带来了切身的实惠,井下职工上班的积极性大大提高了,这样通过实践成果,就会逐渐解除有

些员工对推行契约化管理存在的误区和偏见。

### **2、实施契约化管理,是提升生产能力,顺利完成目标责任书中全年各项目标、指标任务的坚实基础。**

望矿东区下组煤使用的新开采工艺虽说会进一步提高开采率,但实际操作中必须以契约化管理为平台,从安全环保、生产经营、产品销售等各个方面进行全面梳理,结合各口工作分工进行指标分解,实现管理无盲区,不断深入内部市场化和全面预算管理,只有针对井下进尺、产销量、综合成本、利润、产值等指标项目直接实行量化管理,对于采掘衔接、工程建设、企业管理等指标项目制定详细的目标,这样才能确保全年的各项指标顺利实现。

### **3、推行契约化管理,是深入挖潜增效、提升企业核心竞争力的重要途径。**

目前该矿面临外部市场形势变幻莫测,内部成本管控下浮空间收窄等困难和挑战,所以为有效缓解矿井采掘衔接压力,我们推行契约化管理,望云矿从十二个方面对挖潜增效工作进行了详细的部署和安排,并成立专门领导组,对各项工作开展情况进行考核,从而深入开展挖潜增效,提高废旧物资回收,加大修旧利废的工作力度,真正杜绝安全生产中各种跑冒滴漏及资源浪费现象发生,切切实实降低企业运营成本,促进企业“瘦身健体”,确保全年各项契约化经营目标的实现,在激烈的市场竞争中轻装上阵。

## **二、推行契约化管理的途径和方法**

### **1、人力资源管理契约化。**

实行定编定岗定员定责是人力资源契约化管理中的一项重点基础,它涉及到每位职工的切身利益,所以要坚持“以人为本”和“公开,公平,公正”的原则,把贯彻执行公司定员定岗的标准,全面实行定员为转换企业的经营机制,充分激发员工的主观能动性,

从而达到企业提升管理水平,激发了企业发展活力的效果,通过人力资源的优化配置,不断提高劳动生产率,降低人工成本,增强了15#煤的市场竞争力,进一步提高企业的经济效益。

### **2、安全管理生产契约化。**

“杜绝无知无畏,坚决悉究本末,消除安全管理漏洞和安全隐患”这是望矿党委书记、矿长尚志红在安全生产办公例会上强调的。全面推行安全管理契约化,安全生产各科室要加大安全检查力度和安全事故处罚力度,要以彻底消除人的不安全因素和物的不安全状态为目标,安全检查要细而又细,不留死角,杜绝走过场,走形式,同时要求督促全面整改到位,健全完善安全生产各项行之有效的规章制度,充分依靠技术创新和科技进步,探索生产条件,自然环境的变化对安全生产影响的规律,从而实现安全契约化管理,达到实现采掘、安全管理严格化,隐患排查定期化,检修检查制度化,安全培训正常化,技术管理和岗位作业标准化,从“人、机、物、环境”等各个方面全面提升矿井的安全生产管理水平,为本质安全型矿井建设奠定坚实的基础。

### **3、经营管理契约化。**

创新有两种,一种是增加利益总量的再创造,一种是加大资源价值的再利用。例如该矿为适应大重型设备运输需求,提高运输能力,15#煤层矿井辅助运输设计采用的是轨距均为900毫米轨道矿车,而原来3#煤采取的是轨距为600毫米的轨道和牵引机车,包括400毫米的排矸地道。如何实现新旧辅助运输系统衔接?常规几种设计方案,面临的都是资金投入大,施工时间长等诸多不利因素,该矿根据自己的实际情况,主要领导和技术人员按照契约化管理和过紧日子的思想,反复实地查看和技术论证,积极开动脑筋,集思广益,一个“三股道”的方案应运而生,整个工程下来,所有困难迎刃而解。如今,契约化管理已成为我们的一种企业理念,在企业的管理、

经营、销售、生产、后勤等工作场所随处可见,它将成为望云矿改革创新的新风尚。

### 三、推行契约化管理取得的实效

自年初推行契约化管理以来,确立引领安全生产“新航向”,跑出高质量发展望云“加速度”,全矿上下各项工作取得了可喜成绩。

#### 1、项目验收顺利完成。

望云煤矿90万吨每年下组煤水平延深项目顺利通过专家组验收,获公司批复,取得山西煤矿安全监察局出具的安全生产许可证,实现了顺利转产,洗煤厂升级改造基本完成。

#### 2、挖潜增效显著成效。

面对煤炭市场持续低迷,全矿干部职工在日常工作中不断钻研,创新成果不断涌现,例如底托辊更换器,给煤机溜煤斗连接器等,尤其创造出以“三股道”为代表的技改创新成果,这是该矿今年施行契约化管理以来挖潜增效取得的显著成效,整个工程通过攻克技术难关,自主发明弯道、道岔等技术成果,整个工程仅需材料费用投入20余万元按质按量按标顺利完成,为安全生产节约了大量的人力、物力、财力。

#### 3、后勤服务明显提升。

井口洗衣房管理,在不增加人员的情况下,进行定岗定员,对原有运行模式进行调整,由原老白班改为三班倒,从而确保了井下职工每天下井都能穿上干净舒爽的衣服,大大调动了生产线职工的工作积极性。食,井口营养餐厅管理,重新制定《望云煤矿班中餐管理办法》通过在职工澡堂二楼开出营养餐厅,健康卫生,美味可口,并坚持24小时不间断营业,这样确保了井下职工随时随地都能吃上热菜热饭,不仅提高了服务质量,还节约大量资金。

契约化管理成效贯穿望云矿全局,党建、安环、产销、降本增效、后勤管理、定岗定员、比质比价、出入库管理等工作都齐头并进,成绩斐然,全矿干部职工工作积极性、能动性和创造性也充分得到了有效激发,全矿上下到处呈现勃勃生机。

### 四、结语

一年以来,在总公司的正确领导下,望云矿沿着这条具有望云特色的契约化管理新路,逐步形成了一套全矿广大干部职工认同并自觉执行的契约化管理文化,塑造出企业强大而持久的核心竞争力,从而确保了矿山高质量平稳持续发展。

(上接第46页) 锁启动。

#### 4.2.3 消防运行和调试结果

消防联动系统运行正常,报警功能、连锁功能、消音功能、复位功能运行正常,防排烟系统运行正常。

#### 4.3 操作站投运

调度和员工操作站搬迁后,在12月12日系统开车,工艺操作系统正常,监控系统正常。

### 5 总体评价

新建抗爆控制室项目从2020年2月开始进入讨论、调研阶段,3月立项,4月至12月实施,整体项目实施顺利,未发生任何安全、环保事故、事件,项目工艺操作系统、消防系统、暖通系统投运正常,此项目本年度建设圆满结束。