国有企业助力脱贫攻坚的基层实践与探索

——以陕煤集团在汉阴县的扶贫工作为例

高海军

社会扶贫是大扶贫格局的一个重要组成部分。企业作为社会扶贫的一支重要力量,为我国的扶贫开发事业作出了重大贡献。其中,国有企业扮演了重要角色,自精准扶贫提出以来,就积极践行社会责任,围绕精准扶贫不断凝心聚力,充分发挥企业优势,提升帮扶效果,产生了积极的社会影响。

一、陕煤集团在汉阴县的脱贫攻坚实践

从2012年开始,陕煤集团及所属的13家企业(2019年5月新增4家),先后选派扶贫干部54人(其中,挂职副县长3人,第一书记25人),先后包联帮扶30个贫困村,累计投入扶贫资金8000余万元,实施扶贫项目110余个,通过修路架桥、援建学校、扶持产业、扶危济困等多种方式,带动贫困村脱贫致富。截至2018年底,在陕煤集团的帮扶下,所包联的9个贫困村1500户5174人贫困群众脱贫致富,相比2014年建档立卡时减少3369人,这9个村的贫困人口下降了60%。 6年来,陕煤集团不忘初心,积极履行国企社会责任,紧咬目标不放松,坚持"输血"与"造血"并举,积极探索产业扶贫长效机制,在助力汉阴县脱贫攻坚中取得了显著成效。

(一)县级层面:"三招连发",直击脱贫攻坚的难点痛点

坚持问题导向,找准难点痛点,针对不同的贫困户分类施策和精准施策,用大发展带动大扶贫,一直是陕煤集团在基层实践工作中的主要思路和主攻方向。一是构建"农旅融合"带动脱贫攻坚的新格局。陕煤集团和县旅发办联合创新推出"周末哪儿去,汉阴有乡愁"农旅融合扶贫示范项目。该项目总投资2000万元,到2020年打造完善三条小循环线路和汉阴全城农旅线路,目前已开动第一期月河川道和南山片区两条精品小循环线路。二是"投资股改建厂订单模式",实现区域内的产业集聚,促进本土产业做大做强。针对如何让产业链条中各个环节的增值创收真正落在贫困户上这个痛点问题,陕煤集团围绕汉阴县"南茶北果川道米"的产业发展规划,一方面充分调动农民种地的积极性,与龙头企业新鑫米业签订协议,扩大企业的生产规模,扶植企业做大做强,带动汉阴传统富硒米的种植、生产和发展;另一方面,新鑫米业向农户提供优质稻谷良种,并进行全过程技术指导,采取"订单生产"模式,以高出市场价的保底价进行收购,确保贫困户能够真正从中收益。三是"金融扶贫"让更多的贫困户增收脱贫。陕煤集团所属开源证券公司采用"金融扶贫"的手段助力农户脱贫、筹备成立了总额度2亿元,定向给贫困户发行"陕煤集团扶贫保本理财的产品",收益率高于市场同期保本收益,2019年7月上旬正式向贫困户发售。

(二)企业层面:"一箭中标",破解脱贫攻坚的融资难题

积极发挥资金资源优势,破解脱贫攻坚融资难题,一直是陕煤集团工作中的有力抓手。陕煤集团按照"龙头企业为主体、陕煤集团助力、基层政府护航、贫困户受益"的思路,出资设立了"陕煤集团汉阴5000万元产业扶贫基金"。通过以债权形式投资汉阴有机农业示范基地的龙头企业,协调龙头企业在帮扶村建设种植养殖基地,动员农户进行订单式生产,通过公司化运作,重点打造能够形成连片的"陕煤精准扶贫产业链",最终实现"扶持一个园区(企业)做大做强,带动一片农户增产增收,脱贫一批家庭收益受益"的目标。"陕煤扶贫产业基金"的设立,为汉阴县涉农产业企业提供了一个高效便捷的、全新的融资渠道,通过与安康市财信融资担保公司开展深度合作,破解了助力脱贫攻坚中涉农企业的融资难题和缺乏流动资金的现状。

(三)驻村帮扶:"四措联动",提升脱贫攻坚的质量和效率

注重脱贫攻坚的效率实效,让"真扶贫、扶真贫、真脱贫"具体体现在汉阴县的脱贫攻坚工作中,是陕煤集团矢志不渝、坚持不懈的努力方向。一是"脱贫攻坚工作站"提升管理效能。陕煤集团创新性设立驻汉阴县助力脱贫攻坚工作站,有效地加强了工作协调和驻村管理,成为陕煤集团联系扶贫工作的"桥头堡"和"扶贫干部之家"。二是"一村一品"项目产业发展独具特色。每个村产业项目帮扶资金从以前的20万/年提高到不少于40万/年,坚持"因村施策、一村一策"实施项目,积极打造特色支柱产业。三是"跨区合作社"集中发展优势产业。针对各扶贫村的地理环境、村情村貌等相同条件,着力形成跨区域合作,集中发展优势产业。例如:龙垭村和新星村联合发展"农旅融合"项目,重点打造"李子山",目前已种植2000亩(预计产业经济效益600万);在龙垭村、梨树河村、笔架村和大坝树村四个村重点发展"羊肚菌"产业,目前兴建大棚300个。四是特色扶贫方式全面开花结果。陕煤集团党委把"党建+"作为助力脱贫攻坚的有效切入点。每月都有党支部、党员入村开展"主题党日+助力精准扶贫"活动,冬送温暖、夏送清凉、金秋助学、专场招聘、金融服务和消费扶贫等一系列特色扶贫活动已成为陕煤集团在汉阴帮扶的一张张名片。

二、"陕煤担当"的经验与启示

2012年以来,陕煤集团始终奉行"造福员工、奉献社会"的企业使命,积极投身汉阴县脱贫攻坚第一线。这六年间,陕煤集团打出了一组脱贫攻坚"组合拳",在"产业扶贫""农旅扶贫""消费扶贫"和"特色扶贫"等方面积累了丰富的经验。陕煤扶贫干部带着高度的责任心,强烈的使命感,与全县干部群众并肩战斗,苦干实干齐攻坚,真帮实扶促脱贫。陕煤集团在汉阴县的一系列成功经验,为全省国企精准扶贫树立了一个样板。

一是立足县情,聚焦脱贫攻坚中的短板是扶贫的前提条件。

陕煤集团在汉阴县脱贫攻坚工作中立足县情,不断创新工作机制,设立驻汉阴县助力脱贫攻坚工作站,有效加强工作协调和驻村管理,使之成为陕煤集团联系扶贫工作的"桥头堡"。陕煤集团出资5000万元设立"陕煤集团汉阴产业扶贫基金",且已经正式签约发放,通过以债权形式投资汉阴有机农业示范基地的龙头企业,切实帮助农业企业解决融资问题,为全县产业发展注入了一针"强心剂",并计划帮助本土企业改股重组,做大做强全县"富硒大米"品牌,逐步形成"龙头企业+贫困户"的全县大扶贫格局。

二是立足村情,发展"一村一品"帮助贫困户增收致富。

立足村情,坚持"因村施策、一村一策"实施项目,积极打造特色支柱产业,是陕煤集团驻村帮扶的基本思路。在实际工作中,陕煤干部敢为人先,结合村情社情不断探索创新产业发展模式,如"农旅融合乡村园区"产业扶贫模式、"村集体经济合作组织管控下的1234发展模式"等形式多样的帮扶模式,切实带动贫困户脱贫致富。此外,"助脱贫、惠民生扶贫展销会"和"扶贫农副产品暨内部生活类消费品展博会"在陕煤集团成功举办,实现了富硒农特产品"供需"精准对接,带动贫困农户实现为销售而生产,帮助群众增收致富,真正打通了产业扶贫的"最后一公里"。

三是立足优势,开展特色扶贫是建立多元益贫机制的关键。

贫困户的致贫原因不同,拥有的资源禀赋和能力各异,只有建立起多元的益贫机制才能真正实现精准帮扶。陕煤集团在资金、资源和管理等方面富有优势,在基层实践中陕煤集团的干部充分发挥集团的优势,开发多种特色扶贫模式,不断完善贫困村公共基础设施,提高社区公共服务水平,努力构建多种益贫机制,实现对帮扶贫困村所有贫困户的全覆盖。如开源证券出资300万注入周转贷,解决汉阴县中小企业融资难题;通过募捐筹集110万元捐建凤江小学综合楼;开展"书香满园"活动,捐助50余万元对漩涡镇中心小学和汉阳镇中心小学等23所小学的校园图书馆、多媒体教室进行改造建设;成功举办"陕煤扶贫农副产品暨内部生活类消费品展博会",使汉阴的茶叶、红薯粉条等36种富硒农副特产进入到陕煤集团的千家万户,累计销售额近千万元,直接带动贫困户增收。在陕煤集团全体扶贫干部的共同努力下,各村围绕"一村一品"已经制定了长中短发展规划和年度重点任务,脱贫攻坚工作稳步推进。陕煤集团充分挖掘集团、县域、镇村和贫困户的优势,通过多种特色扶贫模式将贫困户嵌入到各个扶贫模式中,并构建了多元的益贫机制,实现了贫困户的持续增收。

(作者为汉阴县副县长<扶贫挂职>、陕煤集团驻汉阴助力脱贫攻坚工作站站长)

浅议建设具有核心竞争力的企业文化

梁新星

如果说20世纪企业管理的主要手段是科学与管理,那么21世纪强调的则是推动力的人,企业首先是以人为要素的经济组织,如何发挥这个组织内每个人的智慧,增强每个人的才干,以最佳的组合来实现企业目标,便是企业文化之所在之灵魂。一切成功的企业都有适应其特点的企业文化,而企业文化在企业的发展过程中也起着越来越重要的作用。良好的企业文化是营造企业核心竞争优势必不可少的基本要素,建设优秀的企业文化,要比拥有先进的技术设备、雄厚的资金更为重要,更能创造出惊人的社会效果和经济效果,而企业的失败首先表现为企业文化的失败。

一、企业文化理论概述

对企业文化的研究源于20世纪70年代日本经济的迅速崛起以及由此对美国的冲击。美国的学者在反省和对比中发现,理性的科学管理缺乏灵活性,柔性的人本化管理和企业文化对企业业绩起着至关重要的作用。后来,美国人泰伦斯·迪尔和艾伦·肯尼迪在《追求卓越》一书中,研究了美国80家成功企业后得出结论,特有的企业文化是通用、IBM、3M等著名企业获得成功的根本原因之一,进而把企业文化视为企业的精神和灵魂。根据国内外的文献来看,企业文化主要的功能有凝聚功能、激励功能、约束功能、导向功能、教化功能、辐射和渗透功能等。

(一)企业文化的含义

从国内外学者对企业文化的定义来看,他们的侧重点和着眼点均有所不同,但是对于企业文化的理解并没有本质的区别,均强调以人为本,突出人在企业经营管理中的作用,强调在企业内建立一种企业员工认同的价值观,以这种价值观为核心形成系列管理行为和活动。分歧仅仅表现在外延上,由此,我们可以将企业文化做广义和狭义之分,广义的企业文化是企业物质文化、行为文化、精神文化的总和;狭义的企业文化是指以企业的价值观为核心的企业意识形态。

(二)企业文化的结构

从企业文化的基本内涵出发,一般认为企业文化是由企业的物质文化、企业的行为文化和企业的精神文化构成的一个同心圆。企业物质文化是由企业员工创造的产品和各种物质设施等构成的器物文化,它是一种以物质为形态的表层企业文化,包括工作环境、生活环境、企业器物和企业标示等;企业行为文化是企业职工在生产经营、人际关系中产生的活动文化,它是以人的行为为形态的中层企业文化,包括企业目标、企业制度、企业民主、企业文化活动和人际关系等;企业精神文化是企业在生产经营中形成的一种企业意识和文化观念,它是一种以意识为形态的深层企业文化,包括企业哲学、企业精神、企业价值观和企业道德等。在企业文化的有机结构中,精神文化是核心,行为文化是桥梁,物质文化是基础。

二、基于核心竞争力的企业文化建设原则

企业文化建设是一项长期而复杂的系统工程,涉及的问题比较多,不同的国家制度、不同的民族特点、不同的经济政治环境、不同的行业、不同的地域等都会影响到企业文化的建设。为提升核心竞争力,企业文化建设应遵循以下基本原则:

(一)人本化原则

日本著名企业家盛田昭夫曾经说过,日本公司的成功之道并无任何秘诀和不可与外人言传的公式。不是理论,不是计划,也不是政府政策,而是人,只有人才能使企业获得成功。由此可见,人是企业的主体,是企业发展最为重要的因素,也是企业文化建设的关键。

(二)个性化原则

企业文化是个性文化、内生文化,"适合的"就是最好的。所谓个性化原则就是要求企业在物质环境、价值观念、行为方式、管理制度等某一方面或某几方面表现出自身的特色。在知识经济和经济全球化的背景下,竞争日益激烈,消费需求呈现出个性化的特征,低成本的竞争优势容易丧失且难以适应市场的需要,差异化必将是大多数企业获取长期竞争优势的终极选择,而作为差异化的根本,个性化的企业文化则是"偷不去、买不来、拆不开、带不走和溜不掉"的。

(三)动态化原则

所谓动态化原则就是要求企业文化与时俱进,企业的价值理念应随着企业经营体制、组织体系、面临形势和战略重点的变化,进行及时的完善和调整、创新和突破。企业文化建设是一个动态化发展的过程,静止的文化是没有出路的。

三、基于核心竞争力的企业文化建设策略

企业文化建设可以采取以下三种策略,其中提高企业家和员工素质是根本,树立价值观是核心,塑造企业形象是载体。

(一)提高企业家和员工素质

在企业文化的培育实践中,往往存在诸多的认识误区,如有的把企业文化理解为企业的识别系统,请人设计了企业标识、产品包装等就算好了;有的把企业文化看作用文化包装企业的方法,一些企业盲目地认为企业文化是一副灵丹妙药,企业中的一切问题都可以靠企业文化建设来解决。凡此种种,归根究底在于企业家对于企业文化认识的不足。领导者在企业文化的形成过程中,起一个倡导、推动、支持、配合、倾听的作用,提高领导者素质是企业文化建设的根本所在。作为当代企业家,应不断提高自身的文化素养和道德素养,丰富自己的内涵;牢固树立风险意识、创新意识、人才意识、诚信意识、责任观念以及永续经营的经营思想。单单提高企业家的素质是不够的,因为企业文化的巨大作用只有通过员工的积极推行才能发挥出来。

(二)树立企业的核心价值观

企业文化是以企业价值观为核心,以提高员工积极性为目的的独特的文化现象和管理思想。企业价值观的培育主要从两个方面进行:其一是培育适应市场要求的经营理念。其二是培育具有本企业特色的企业精神。一种好的经营理念是打开市场的金钥匙,是树立企业形象的推进器,也是企业创造好的经济效益的主要手段。而企业精神则是企业文化的灵魂,是企业员工的价值所求,也是企业发展的动力。企业理念是企业经营管理和服务活动中的指导性观念,它来自企业家和企业员工对企业的存在意义、社会使命、发展方向和目标的认定。企业精神是在长期生产经营实践中形成的,体现了企业所有员工的意志和利益,反映企业理念、宗旨、目标、价值观的总体精神。

(三)塑造良好的企业形象

企业形象是企业文化的载体,它是企业内在的各种文化要素所形成的凝聚力、创造力、吸引力和竞争力综合的集中体现。良好的企业形象不仅可以得到公众的信任,而且能激励员工士气,形成良好的工作气氛。良好的企业形象不仅有利于企业招募人才,保留人才,而且有利于企业带动起精益求精,奋发向上,追求效率的企业精神。在此基础上,进而系统地塑造品牌形象,通过理念识别、行为识别、视觉识别,深化顾客与品牌之间的联系,建立持久的顾客与品牌的关系,最终构建起强烈的品牌文化,为企业的可持续发展提供可行之路。

(作者为陕煤集团宣传部业务主管)

运用五种思维 增强领导本领

——从陕西省煤层气开发利用公司领导干部能力建设谈起

朱清睿

党的十八大以来,以习近平同志为核心的党中央在全面深化改革过程中,贯彻辩证唯物主义、历史唯物主义的世界观方法论,以战略思维谋大局,以创新思维增活力,以辩证思维解忧难,以法治思维立规矩,以底线思维定边界,推动党和国家事业发生了历史性变革、取得了历史性成就。

党的十九大报告指出:"要增强政治领导本领,坚持战略思维、创新思维、辩证思维、法治思维、底线思维"。习近平总书记在庆祝改革开放40周年大会上的讲话再次强调,在前进道路上,我们要增强五种思维。这充分体现了学习掌握五种思维能力,对增强领导干部本领的必要性和重要性。

陕西省煤层气开发利用公司成立以来,认真践行"安全、环保、创新"的发展理念,企业发展能力不断增强。目前,受国家能源经济政策导向,煤层气产业正处于快速上升发展时期,这既为公司做强做大提供了难得的发展机遇,也为公司竞争发展提出了更大的挑战,更为领导干部的能力担当提出了严峻的考验。学习掌握五种思维能力,就是为进一步提高领导干部能力,抢抓机遇,发挥优势,获得新发展,实现陕煤集团多元产业发展的战略目标;就是为进一步化解企业发展的难题,建立适合公司发展有用、能用、管用、真用的体制机制;就是为进一步消除领导干部认识迷茫、情绪低落、信心不足、安逸固步的消极思想,补齐本领不高、专业不强、创新不足的能力短板,推进企业高质量发展。

一、运用战略思维,增强原则性、系统性、预见性

归位思考,坚定担当,增强工作的原则性。重组整合地质勘探和煤层气开发利用产业,强化煤矿灾害治理,加快非常规天然气研究和开发,既是陕煤集团贯彻绿色安全、节能环保发展理念的政治抉择,也是"打造主业突出、新经济特色鲜明的现代能源企业"的战略举措。成立煤层气公司,从指导思想、整合原则、职能定位、业务范围、政策要求等方面作了明确的规定,既从细从严体现了集团公司的决策部署,又从实从高体现了集团公司对煤层气公司领导干部的重托和信任。公司各级领导干部要把握基准,认识大局,坚定政治担当、责任担当,从集团公司的战略高度谋划工作、推动工作。

明确规划,坚定目标,增强工作的系统性。"两年打基础,三年见成效,五年大提升,十年创一流"是公司成立之初确定的总体发展规划,"做强地质勘探业务,做大煤层气产业,建设现代化煤层气公司"是公司的战略目标。领导干部要坚定战略目标,以更宽广的视野、更长远的眼光研究解决公司的战略布局、战略重点、战略步骤、战略保障、战略转变等一系列重大战略问题;要明确发展规划,以更缜密的举措、更严实的作风系统推进和组织实施战略规划,驾驭全局工作持续发展。

抢抓机遇,坚定步伐,增强工作的预见性。政策支持和市场需求增强了我们加快发展的信心,领导干部要善于分析形势,抢抓机遇,加快推进神府地区深部煤层气开发合作项目,加快实施铜川、韩城矿区"三区联动"瓦斯综合利用项目,加快建成黄陵二号矿瓦斯发电项目,加快地热能资源开发利用技术成果转化;要善于解决疑难杂症,坚定步伐,创造性开展工作。

二、运用创新思维,增强原动力、创造力、竞争力

贯彻新发展理念,落实"三项机制",增强原动力。在新发展理念中,创新发展理念居于首要位置,是方向、是钥匙,是引领发展的第一动力。

坚定改革新思维,推行"六个创新",增强创造力。煤层气公司的重组设立,不是同类业务、资产和人员的简单组合,更不是不同模式、制度和文化的简单复制,而是企业改革创新的重大举措。领导干部要坚定改革新思维,不断推行体制、机制、制度、管理、技术、文化创新,引领企业迈向技术高端型、专业管理型、优质服务型发展路径;通过新技术突破、新项目带动,引领企业跨业发展;发挥政策和体制优势,聚合资源,扩大业务,壮大队伍,引领企业转型发展;激发制度和机制活力,科学管理,规范运行,改善经营现状,提高职工待遇,引领企业高质量发展。

三、运用辩证思维,增强科学性、主动性、实效性

学会运用辩证思维,积极改善心智模式和思维方式,增强工作的科学性。要善于把握矛盾的普遍性原理,既要看到问题的严重性,也要透过表象分析本质,看到核心问题,把控总的趋势;要把握矛盾的特殊性原理,对待事物,遵循规律,因事施策,做到具体问题具体分析;要把握"两点论""重点论"原理,面对矛盾问题,能分清大小难易、区别轻重缓急、摸清内在规律,牵得住"牛鼻子",找得准突破口;要把握"发展的观点",不用孤立、片面、静止的眼光来看问题,而用联系、动态、全面的眼光来观察事物、看待问题。

运用量变与质变的辩证关系原理,全面检视工作质量,增强工作的实效性。唯物辩证法还告诉我们:事物的发展总是从量变开始的,量变是质变的必然准备,质变是量变的必然结果;新的质变又推动新的量变;事物的发展由量变到质变,又在新质的基础上开始新的量变,如此循环往复,不断前进。这些年,我们持续开展扭亏增盈、追赶超越、转型升级、提质发展、争先创优工作就是这一原理的具体实践,就是为了企业发展做好量的积累,实现质的飞跃。当然,一个组织如果重视修炼,工作高标准、管理高水平、队伍高素质、追求高境界,必将会规模质变、体量质变、管理质变、效益质变。

四、运用法治思维,提高企业治理能力和管理效能

增强依法治企、制度管企意识,提高企业治理能力。领导干部要养成运用法治思维的习惯,让依法履职、依规做事成为一种心理需求和行为习惯。要增强法治思维和依法办事能力,以法律为准绳,以规章制度为标尺,按制度办事,用制度管事管人管权,做事合法合规、公平公正。要有自觉接受制约和监督的思维方式,积极推行党务公开、企务公开和各领域办事公开制度,正确理解党组织巡察问责、职工代表质询听证、行政经济责任审计工作,自觉接受党内监督、民主监督、法律监督、舆论监督。

规范企业运行体系,提高企业管理效能。领导干部要按照建立现代企业制度要求,进一步依法依规设立企业,科学设计股权,明晰产权关系,明确责任、权利和收益,从根本上维护企业利益;进一步完善所属企业法人治理结构,健全责任体系,规范层级管理,明确管理职责,维护好企业管理秩序;进一步完善各项管理制度,加大执行力度,防止制度成为摆设,保证企业管理制度的科学性、有效性、适宜性和协调性;进一步完善机关部室职责和管理人员岗位职责,转变职能定位,加强对所属企业的组织领导、服务协调、监督管控和考核评价,不断提高企业管理效率。

五、运用底线思维,增强纪律规矩意识和风险防控意识

全面筑牢思想防线,严守党的政治纪律和政治规矩。领导干部要坚持对照《党章》党纪和中央八项规定精神自省,坚持学习违纪违法案例自警,坚持反思存在问题自纠,"苟日新,日日新,又日新"。要自觉结合正在开展的"不忘初心、牢记使命"主题教育、"两学一做"学习教育和"讲政治、敢担当、改作风"专题教育,查摆问题,剖析根源,认真整改。要聚焦集团党委巡察反馈意见,把个人摆进去,把工作摆进去,把责任摆进去,主动认领问题,主动分析原因,主动整改提高,筑牢思想防线,始终严守党的政治纪律和政治规矩。

系统设置管理红线,加强企业风险防控。要建立管理风险防控机制,严格预算管理和投资决策程序,确保企业经营和投资风险可控。要健全廉洁风险防控机制,紧盯关键少数,着力强化教育、落实制度、完善监督、严肃惩处,抓常抓细,抓早抓小,确保"三重一大"和关键环节、关键岗位廉洁风险可控。要完善安全环保风险防控机制,加强隐患排查,抓好源头治理,确保安全生产和生态环保风险可控。要完善稳定风险防控机制,坚持预案与演练并重,不断提高处置突发事件、防范和应对舆论危机的能力,确保稳定风险可控。

正确处理底线与高线的关系。"守乎其低而得乎其高"。底线思维,虽立足于守底线,但追求的是价值高线,考验的是领导干部的责任与担当,摒弃的是不犯错误、不捅娄子的谨小慎微。所以,领导干部只有"有为"才能"守住",才能有备无患、遇事不慌,在各项具体工作中,下好先手棋、把握主动权,有效规避风险挑战、完成各项目标任务。

(作者为陕西省煤层气开发利用公司党委副书记、纪委书记、工会主席)