

浅析煤炭企业发展战略中的问题及策略

杨艳平

(冀中能源股份有限公司,河北 邢台 054000)

摘要:煤炭公司的发展,是一项很繁杂的工程。可持续发展程度取决于经济、社会、环境保护和资源开发和利用的总体调整。科学研究、建立和实施集团可持续发展战略是促进煤炭企业可持续发展的基本保证。根据煤炭公司发展存在的问题,本文针对促进煤炭公司战略发展提出了一些意见。

关键词:煤炭企业;发展战略;问题及策略

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2021.33.135

1 引言

目前,中国的煤炭企业正处于特殊发展期,尤其是在新的国际能源环境影响下,煤炭企业可持续发展竞争愈发激烈。目前,中国煤炭企业的经营存在一些尚未解决的问题,需要尽快解决。第一,煤炭企业存在各类现实困难。煤炭企业的人才建设面临着激烈的内外竞争。人才大幅度流失,优秀人才后备不足。第二,国有煤炭企业的概念相对陈旧,尚未实施机制变革的煤炭企业仍然是相当数量,许多企业人员和效率较低,直接影响企业的竞争力。为此,经营者必须提出具有敏锐的视野、高度的意识、积极向上的想法、面向企业未来的明确可行的可持续发展战略。

2 阻碍煤炭企业发展存在的因素

2.1 自然条件因素

由于煤矿公司的发展是以地下煤矿资源利用为基础的,而煤矿资源又是不能再生资源,随着不断开采,资源将面临枯竭。另外,由于煤矿企业已发展为高污染性产业,经常对环境产生严重破坏,同时在制造过程中又需要耗费大量原料。安全性是煤炭企业发展的重要障碍。大部分的采煤都在地下进行,矿山“五大自然灾害”一直危及着企业的人体健康和财物生命安全,给国家、企业、个人和家庭造成了严重损失。而在目前的发展条件下,完全消除这些影响仍然存在较大的困难。

2.2 思想观念因素

我国煤炭储量丰富,产业规模庞大,但一些企业在经营管理上一直较为粗放,形成了简单化生产的观念,不注重节约和保护资源,再伴随着运输过程中的散射,不仅浪费资源,还污染了环境。

3 煤炭企业发展战略中的问题

3.1 人力资源不足

特别是由于工程和技术人员不足,中国原有的采煤大学每年都有约 10000 名从事采矿、选矿、通风安全、地质学研究的专业工程和技术人员。近年来,由于煤炭工业较为恶劣的劳动环境和低工资,煤炭专业的大学学生资源严重不足。于是,各地煤矿学院纷纷撤系或合并学校,工科毕业生比例明显下降,加之煤炭企业人才大量流失,结果,在大规模的煤炭公司和矿业发展中最前线的人才非常不足。文凭低的井下劳务者中 60% 以上是外出劳务人员,其中 90% 以上的学历是小学或初中的学历,没有具体的专业知识。现代矿井机械和运输设备仅仅由素质较差的人使用并无法起到它应有的效果。

3.2 企业安全投入不足

据统计,我国的煤矿安全生产形势逐年好转,但我国煤矿

生产中仍有部分企业存在安全生产漏洞,包括一些大型国营煤炭企业在内,大部分采煤都有安全生产的薄弱环节。另一方面,采煤地的自然条件相对恶劣,煤气、煤尘、水、火灾等自然灾害成为严重的威胁。另一方面,由于市场低迷,证券投资不足。

3.3 企业产品结构与产业结构不够合理

大部分大型煤炭企业都有单一的产业结构,其产品主要是煤炭,对抗市场波动的能力很脆弱。据国家煤炭企业分析,原煤的清洗率仅为 60%,主要国有煤矿可能达到约 80%。这样一来,煤尘和二氧化硫的排放量增加,不仅减少了煤炭综合利用的优点,而且年运输能力的浪费也变得非常严重,铁路运输的紧张状况也会恶化。但我国煤层气利用率较 2012 年比有大幅度提升,由 2012 年 41.6% 提升到现在的 91%。

3.4 绿色清洁能源结构建设经验不足

煤炭革命是个长久的历史发展流程。在一百余年的煤炭技术发展历史过程中,我国煤炭资源经历了两个开采阶段:人工采掘和机械化挖掘,在这二阶段中,煤都仅作为基础燃料加以发展和使用。目前已发展到了机械化挖掘的后期,我国煤炭资源使用效果和合理使用水平都有了极大改善。它不但解决了电力需要,也同时产生了一系列问题。而随即形成的我国煤炭资源利用结构、发展使用与环境之间的矛盾关系问题也逐步凸现。从经济生活层次,随着对矿井使用能耗的大量耗费,中国已经进入了我国煤炭资源利用供需紧绷、资源供给不足的新发展阶段。

中国虽然在能源结构调整方面也做出了一些成就,但煤炭电力市场仍然占主导地位。国内生产环境也高度依赖煤炭燃料,这一点也非常明显。对煤炭企业而言,在可持续发展的经济转型中,已很难放弃在煤炭行业原来的主导地位,因此需要采取生产方式、科技与设备等的革新策略,并进行绿色管理。根据国内外著名煤炭企业的生产管理方式与经营策略,多元化协调能源开发和绿色煤炭管理已成为未来煤炭发展的主要思路。其中,煤炭开采技术创新和洁净煤发电是清洁、绿色煤炭发展的技术要求,需要煤炭企业的投入。

3.5 集团联结纽带及组织管理体制上的问题

大中型煤炭企业发展集团在利益关联和组织内部管理体制等方面所出现的问题大致分为以下两个方面。第一,在公司组建后,如果核心集团的管理能力和协作力量并不强大,各成员间就可能会出现利益分歧和矛盾,又或者形成内部竞争,从而使得大中型煤炭企业发展集团无法有效发挥整体优势。二是健全的企业内部管理体系。权利过于集中,不仅影响了企业成员在生产 and 运营过程中的热情和灵活性,而且也会给本公司的

管理工作带来突然增加和减少的集团运营成本。一旦内部分权过度,许多子公司就可能无法进行高效管控,造成公司内部控制,无法达成统一的公司发展策略与目标。

4 煤炭企业可持续发展策略

4.1 实施人才兴企战略

4.1.1 优化人才环境

营建良性的企业用人工作环境,是为了促进企业优秀脱颖而出。一是重视宣传引导,建立煤炭企业内尊重知识、关注用人工作、注重创造、激励创新的良性社会氛围;二是努力贯彻国家各种人力资源优惠政策,建立并健全公司各种切实可行的招聘人才工作政策和举措,以激励高素质人员为公司的改革与发展奉献力量;三是提倡“奋发进取、敢为人先、追求公平竞争、允许失败”的公司文化,强调以工作事业聚集人员、以精神鼓舞人员、以情感关怀人员、以薪酬留住人才。

4.1.2 坚持知人善任

合理利用人力资源是充分调动职工积极性和创造力的重要基础,也是吸引人力资源的重要保证。这就需要引入竞争机制,形成吸引人才、发挥人才、能上能下的动态用人机制。同时,制定合理的薪酬政策,平衡人才的收入和支付,特别是企业急需的人才的收入和支付,即体现人才的自我价值和优秀人才的优待。

4.1.3 加强人才培训工作

煤炭企业的高层领导干部的科学决策,市场全面控制能力决定了企业在现如今激烈市场中的地位,所以培养高层领导人才势在必行。煤炭企业需要让专家充分对如今煤炭市场动向,新的理论、新的技能、新的信息和知识,实施教育,促进工人的专业和技术知识的持续更新。努力培养工人学习新的技能、方法和手法,努力培养科学技术素养高的技能劳动者。

4.2 推行精细化安全管理

安全生产是采煤企业的第一项工作。“一通三防”是指“通风,防尘,防瓦斯,防火”这是煤炭企业是安全工作的关键。以团队建设、人员配置、报酬和惩罚制度、资本、资材供应、生产计划、技术培训等为焦点,定量改善安全任务,明确功能,平衡权利和责任,进行细致的管理以及改善评价系统。为了提高效率的交流和作,加强安全管理的预测可能性,事前制定计划,构筑安全管理中最重要的防卫线,实现安全管理的革新性变革。

4.3 不断调整产业结构与产品结构

发展循环经济,是大型煤炭企业可持续发展的必然需要。可以克服最简单的生产结构问题,延长产业链和产品链,进行循环使用,废弃物减量化、无害化更好地解决了煤矿环境污染问题,实现了煤炭生产向能源生产的转化,实现了煤矿单项经济效益向综合经济效益的转化。发展循环经济产业园是大型煤炭企业建设新矿区的新模式,企业因地制宜以煤炭为主形成洗选、坑口矸石电厂、煤焦、煤化工等连锁产业结构,煤伴生矿物、新型建材等综合利用资源。加强煤电行业互利合作和产业渗透,发挥各自优势,实现煤电一体化经营,减少行业利益冲突,稳定能源市场。

4.4 坚持新能源开发与企业绿色发展

传统能源和新能源的平行发展,要求传统的煤炭能源行业开始由过去单一的传统煤炭行业开发运营转型为不仅重视传统煤炭行业的经营管理,同时也选择适当时机参与新型能源行业的发展与运作,并逐渐扩大了新型能源行业的发展规模。一方面,煤炭企业要充分利用自身所具备的各类要素资源条件,

尽快壮大生产能力,积极推动采煤加工、采煤技术改造和煤矿产业链延长,逐步实现煤炭、煤电等传统燃料提升增效。智能建设和绿色发展有机地结合,正是为了适应我国对煤矿公司发展的新型需求,推动了绿色矿井和智能矿井工程的建设。也就是当前煤矿公司发展的重要任务,矿井智能技术是我国煤炭产业安全发展的重要科技基础之一。与人工智能、工业物联网、云计算技术、大数据分析、工业机器人、智能控制设备和现代矿井开发与运用技术进行深入交叉融合,实现了矿井开发、选矿、储运、通气、洗选以及安全保障业务等过程的智慧操作。“生态化工程优先、绿色生态健康发展”是新时期我国煤矿企业高品质健康发展的重要策略管理走向。煤矿公司应当坚持“洁净、有效、低碳”的运营发展原则,在煤矿资源提炼制造、煤矿资源洗选、煤矿资源利用加工生产、煤矿资源使用监督管理等各方面,力求做到环保生态化、煤矿资源发展使用经营模式科学有效合理、煤矿资源利用的有效使用。

4.5 体制创新提高国有煤炭企业的活力

有了新的运行机制,也就要有配套的机制。而由于内部管理机制的变革,公司的对外关系和对内管理都出现了巨大变化。为此,煤炭企业须逐步规范化工作节点,梳理工作过程,逐步提升工作规范,形成规范化管理制度,以达到事事有章可循,最后建立市场化、流程性、规范性的公司管理新模式。所谓以人为本,即以人为本的企业模式,把人当成管理的重点对象和公司最关键的资源,重视个人价值观,全方位发展人力资本,通过公司文化建设培育企业所有人员的共同价值观,让大家一起形成共同绩效价值观,从而形成一个人人都挖掘潜力、提高效率的企业局面。健全网络,利用现代通信技术手段,形成完备的公司决策管理数据系统和企业信息资源共享制度,并进行了管理信息系统整合,让供应、财务等部门在互联网上工作,有效实现了各种生产指标和任务。

5 结束语

战略管理和科学管理是现代企业发展的象征,是企业管理的最高境界,是企业经营决策水平的重要任务。面对急剧变化的市场环境和激烈的资源竞争,煤炭企业要有明确的开发计划和风险防范机制,科学研究和制定煤炭企业的实用可持续发展战略,促进煤炭企业健康、可持续、稳定的发展。

参考文献

- [1]张瑜.煤炭企业人力资源培训问题分析[J].中小企业管理与科技(下旬刊),2020(11):140-141.
- [2]任国君.煤炭企业发展和改革中的问题与对策[J].经营管理者,2020(05):66-67.
- [3]陈相州.探究国有煤炭企业经济管理的问题以及创新发展的策略[J].科技经济市场,2020(03):100-101.
- [4]撤旭阳.新时期煤炭企业发展需要面临的问题讨论[J].内蒙古煤炭经济,2020(05):82-83+85.
- [5]高彦军.煤炭企业成本管理存在问题及对策研究[J].煤炭经济研究,2020,40(02):85-88.

作者简介:杨艳平(1978,11-),男,汉族,河北邢台人,经济师,本科,主要研究方向:企业管理。