



# 深挖问题根源 找准整改目标

## 《有问题 大家谈》系列采访(一)

2013年供应公司废旧物资案件和“5.23”盗窃煤炭案件的接连发生,给我们敲响了警钟。公司对这两个案件所涉及的管理层面的处理,明了领导班子对待问题不回避、处理问题不偏颇的坚定立场和态度。

公司有完善的制度体系,有各级管理人员的逐级管控,但为什么仍会发生这样的重大案件?我们的管理中到底在哪些方面存在问题?案件发生的根源究竟是什么?带着这些问题,我们采访了公司相关领导。

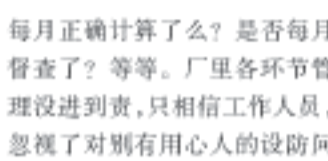


**公司常务副总经理程传光:** 公司发生2013年供应公司废旧物资案件和明泉“5.23”盗窃煤炭两起案件,给企业造成了很大损失。为什么当事人能够工作之便,违法乱纪,查公肥私,甚至多人次长期作案而逍遥法外呢?反思我们的制度、流程、人员教育、梯次管控、监督管理各方面存在诸多问题。

首先对员工的思想教育不到位,特别是警示教育,使个别员工受社会上拜金主义、享乐主义、奢靡之风不良影响,忘记了为企业做贡献的职责,背离了正确的世界观、价值观、人生观,搞起了监守自盗,干出了违法乱纪的事情,企业受到损失,个人受到惩罚,不仅自毁前程,致使家庭也受到连累。

第二方面是制度和流程有缺陷。现代社会电脑普及,网络业务在工作中广泛应用,虽然给我们带来快捷高效工作节奏和效率,但也不可避免的存在问题和漏洞。即便WINDOW操作系统还经常修补漏洞,防病毒防黑客,何况我们普通的网上工作呢?

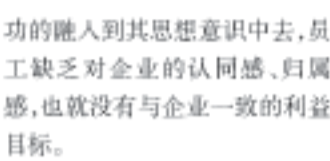
第三方面问题是管理和监督缺失,问题出现不是单方面的,说明各方面管理和监督都出现了问题。炉渣长期被监而未发现,回想起来我们产的炉渣有数吗?煤渣比是多少?月收入是多少?产、卖、囤、收入能对得起面值的个人问题,也直接导致了案件的发生。



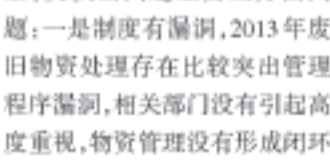
每月正确计算了么?是否每月督查了?等等。厂里各环节管理没进到责,只相信工作人员,忽视了对别有用心人的设防问题;交叉监督、检查环节空缺。公司督察不到位,甚至不在督查范围之内,出了问题才想起督察;有时领导安排才督查,不安排就不查;督查内容不清,没有形成定期督察来发现问题,致使问题长期存在或重复出现。



**公司党委副书记仇健:** 针对案件,我认为导致其发生的原因有以下几点。首先是管理方面,涉案者得以利用职务便利从中谋取利益,暴露出了公司的管理漏洞。各个工作环节的管理制度是健全的,但由于各级管理人员执行不到位、监管不力,层层把关不严,导致制度成为摆设,落实无从谈起。第二是对员工的教育不到位。问题的出现提醒我们,员工教育问题不容小觑。当前,极度物质化的社会环境和现代人浮躁的心态,造成了个别员工唯利是图的短浅认识。在企业转型升级的今天,各种压力、困难摆在面前,企业举步维艰,如何进行正确的导向,形成良好的正能量的舆论氛围,打造一支与企业同心同德、和衷共济的员工队伍是必然之举。第三,新时期,适应我们企业发展和变化的企业文化还没有完全成型,落地生根。个别员工一心谋私,没有集体观,漠视企业制度甚至国家法律,从根本不讲,还是因为企业文化不能成



功的融入其思想意识中去,员工缺乏对企业的认同感、归属感,也就没有与企业一致的利益目标。



**公司纪委书记 副总经理 郭彦超:** 两起案件的发生都很典型,反映出问题主要三方面问题:一是制度有漏洞,2013年废旧物资处理存在比较突出管理程序漏洞,相关部门没有引起高度重视,物资管理没有形成闭环管理,煤炭、褐煤、炉渣等每月盘点一次制度没有很好执行。

二是制度执行过程缺乏监督,执行过程管理缺位。5.23盗窃煤炭案件反映出制度管理各环节出了问题,煤炭从下站到入厂、过磅、卸车清扫、验收回磅等制度很完善,包括磅单出现问题如何修订也有详细制度,案件发生各个环节出了问题。

三是个别员工素质存在问题。两起案件发生反映出个别员工没有职业道德,法律知识缺乏,盗窃企业财物是犯罪行为,违法必究。

以下三方面:

一、岗位职责落实不到位。多年以来,公司不断发展完善岗位责任制度,应该说岗位职责划分、职责界定都清晰明确,各级人员在岗位上“为什么、不为什么”都非常清楚明白。这些案件的发生恰恰是“有的人不干自己该干的活或者干了自己不该干的活”造成的,也就是说有了岗位职责但缺乏落实、缺乏监督与考核,这是根源之一。

二、管理制度落实不到位。涉及废旧物资、煤炭运输等方面的管理制度公司并不缺失,而且也规定的非常详细、明确。但是,在公司日常经营管理过程中,由于各种因素使规章制度“走了样、变了形”,再加上个别人员对公司规章制度缺乏敬畏之心,禁不住物质利益的诱惑,心存侥幸心理,贸然以身试法,最终使个人面临严峻的刑事处罚,面对暂时失去亲人与家庭的精神痛苦,使公司财产遭受较大损失。制度+不检查+不考核+不落实=0,各级管理人员要养成自觉遵守制度、执行制度的习惯,加强检查、细化考核,严格落实,确保公司各项管理制度落地生根。

三、职工敬业爱岗的职业道德教育不到位。在新的历史条件下,对员工缺乏必要教育和引导,个别员工“权利意识强烈、责任意识淡薄”。责任意识的缺失会导致工作压力感,进而缺乏主动性,不利于员工个人能力的充分发挥、工作效率的提高。“懒、松、散、惰”的现象在个别岗位、个别人员身上时有发生,影响到企业良好工作风气的形成。

**公司副总经理孙志田:** 两起案件的发生给公司财产造成了较大损失,损害了公司的良好形象,与公司当前面临的内外部形势格格不入。凡事有因必有果,有果必有因,我们需要深入研究其根本原因,采取果断、有效措施,才能杜绝再次发生不良后果。我认为究其根源主要包括

# 庆祝建党93周年

1921—2014

## 光荣榜

值此庆祝建党93周年之际,晋煤集团党委为进一步表彰先进,弘扬正气,激励各级党组织和广大党员再创佳绩,再立新功,集团公司党委组织了七一评优表彰活动。我公司三个党支部被授予先进党支部称号;十六名同志被授予优秀共产党员称号;三名同志获宣传思想工作先进个人;两名同志获宣传思想工作优秀工作者称号。晋煤集团公司党委要求,各级党组织和广大党员要以受表彰的先进集体和优秀个人为榜样,用他们先进的事迹鞭策自己,用他们崇高的精神激励自己,时刻牢记宗旨,奋力争创一流,努力营造学先进、赶先进的浓厚氛围。

- |                       |                         |
|-----------------------|-------------------------|
| <b>先进党支部(3个)</b>      | <b>优秀共产党员(16人)</b>      |
| 明泉化肥厂综合检修车间党支部        | 徐磊 荆立峰 韩梅 杨兵 仇东 朱兆宝     |
| 明泉化肥厂尿素一车间党支部         | 牛军其 皇甫宝玉 王其铁 赵楠 李国宏 许长波 |
| 管理党支部                 | 李玉华 李小燕 王鲲鹏 王志武         |
| <b>宣传思想工作先进个人(3人)</b> | <b>宣传思想工作优秀工作者(2人)</b>  |
| 高建平 郑润 王洪波            | 巩乃刚 程桂红                 |

## 坚持“十六字”方针 高标准发展党员

2014年6月中共中央办公厅印发了《中国共产党发展党员工作细则》。细则中提出了“控制总量、优化结构、提高质量、发挥作用”的总要求,首次明确发展党员要“慎重发展、均衡发展”。通过修订细则,发展党员工作程序更加严格、科学、规范。实行发展党员总量调控是加强新形势下发展党员和党员管理工作的重要举措,对深入贯彻党的十八届三中全会和十八届三中全会全会精神、保持党的先进性和纯洁性具有重要意义。2014年公司党员发展指标从2013年的8人减少到4人。公司党委也将按照这一细则要求,注重从政治素质好、综合能力强、群众威信高的青年中发展共产党员,坚持优中选优,提高标准,严格程序,确保党员发展工作有领导、有计划进行。



随着今年北四厂的整改搬迁,企业进行转型发展阶段。北四厂关停后,企业面临人员过剩,资金困难等诸多问题,加之尿素价格持续低迷,其它产品的市场也不是很好,给企业的发展带来严重的困难。我做为企业一员,一名共产党员,企业困难时期,应在工作中充分发挥共产党员的模范带头作用,发扬我党艰苦奋斗的优良传统,发扬工人阶段主人翁精神,以厂为家,无私奉献。

“我志愿加入中国共产党,拥护党的纲领,遵守党的章程……”入党誓词时常在耳边响起;“在生产、工作、学习和生活中起到先锋模范作用,在一切困难和危险的时刻,挺身而出,英勇斗争,不怕牺牲”党员的责任与义务。虽然,我并不能将党员义务做的尽善尽美,但我一直在努力,特别是我们的企业在这种发展关键时刻我更应该积极行动起来,用自己的行动传播与宣扬积极向上的正能量,在群众中起到模范带头作用。

## 公司开展纪念建党93周年系列活动 激励广大党员充分发挥先锋模范作用

2014年是中国共产党成立93周年,是认真学习贯彻党的十八届三中全会精神,扎实开展党的群众路线教育实践活动的重要一年,也是公司全面完成企业搬迁,加快项目建设、实现公司转型升级发展的关键年。为庆祝党的生日,进一步激励各基层党组织和广大党员充分发挥战斗堡垒和先锋模范作用,公司党委特开展了一系列活动。

一、开展党建知识竞赛。7月1日—7月3日,通过公司微信平台回复的方式开展党建知识竞赛。为激励广大党员职工积极参与到活动中来,公司还对积极参与活动并正确回答问题的前20名职工赠送学习书籍,通过活动的开展巩固党的群众路线教育实践活动的学习成果。

## 与你在一起

“我志愿加入中国共产党,拥护党的纲领,遵守党的章程……”入党誓词时常在耳边响起;“在生产、工作、学习和生活中起到先锋模范作用,在一切困难和危险的时刻,挺身而出,英勇斗争,不怕牺牲”党员的责任与义务。虽然,我并不能将党员义务做的尽善尽美,但我一直在努力,特别是我们的企业在这种发展关键时刻我更应该积极行动起来,用自己的行动传播与宣扬积极向上的正能量,在群众中起到模范带头作用。

# 牢记党的光荣历史 继承党的优良传统