

用 新 的 思 路 开 拓 地 质 市 场

张 胜 超

由计划经济向市场经济转轨以来,我院先后为 10 多个大中型工程项目,200 多处工民建筑场地和多处棉纺基地,开展工程地质和水文地质勘察,并为 10 多处缺水山区找到了地下水源,先后施工供水管井近 300 眼,对振兴地方经济和城乡规划建设,作出了一定的贡献。

我院依靠自身建设,始终坚持“质量第一,用户至上”的服务宗旨,使经营形势逐步好转,社会和经济效益不断提高。1990 年以来,年劳动生产总值以百分之八的速率递增,不断向高层次、宽领域、纵深化的方向发展。在立足襄樊、拓展武汉的基础上,逐步引向沿海,辐射广东各大中城市。勘察质量稳步提高,优秀报告率始终保持在百分之八十以上,其中获 QC 成果奖 5 项,优秀报告中获地矿部三等奖 3 项,形成初具规模的经济实体。上述成绩的取得,重要的一条,就是在思想上、行动上确立干部在从计划型向市场型转变中的新思路。

一、抓质量意识重服务方向

抓质量不抓质量意识不行,抓质量意识不抓制度建设也不行。这就是说既要务虚又要务实,既抓软件又抓硬件。所谓务虚软件,就是向企业职工不断贯输质量意识,宣传质量的重要性,讲清道理。为此,我院先后举办了 6 期各种类型的学习班,分层次分内容进行培训,反复宣传本地区质量事故实例,强调质量问题给国家和用户造成的危害。项目实施前,着重讲清用户的意图和要求,介绍施工区的地质情况、协议主要内容,提出各工序的具体要求。然后发布时间、质量和奖惩指令。所谓务实硬件,就是抓《全民所有制工业企业法》和《全民所有制工业企业转换经营机制条例》的贯彻落实。《转机条例》是建设社会主义市场经济体制的一块基石。要围绕条例制定一系列联系本院实际的规章制度,把企业的各项权利和责任落到实处。

几年来,我院着重抓了经济责任制的建立和完善,相继修订与之配套的安全生产责任制、物资管理责任制、职工劳动考勤制。这些制度是各种征兆、倾向得到抑制和约束的产物,体现重奖重罚的原则,是经济责任制顺利实施的有效保证。在执行中领导者的模范行动很重要,如果执行不力,就会流于形式,安全生产责任制的实施就是例证。1990 年在枣阳施工供水井时,一次副院长在指挥钻机搬迁中没戴安全帽,当落实安全生产责任制时,他主动扣发了当月奖金,这件事在职工中起了导向作用,榜样的力量无穷,领导者的举措,融为职工的自觉行动。

计划经济维持传统的固定的模式,长期处于上级下指标定任务的被动局面。走向市场后,领导者就得靠自身的优势拼搏,走一条“自主经营、自负盈亏、自我发展和自我制约”的路子。两眼盯着市场,牢牢把握市场动向,在开拓市场上下功夫。以往,我院经营项目单一,只局限于工程勘察、供水管井施工和岩土治理。随着市场的开拓,旧井修复、质量检测、机械修理等相继出现,目前已增加至 10 多个项目,只要客户上门,都能满腔热情的接待,设法提供服务。

进入市场,就得面向市场,分析市场,了解用户,分析用户。在某种意义上讲,用户的多寡,正是评价企业领导决策能力的重要标准。因此,想用户所想,急用户所急,着力满足用户的需要和愿望,是市场经济的主思路。我们在施工襄阳余家湖棉花采购站供水井时,甲方提出孔深 50 米处测斜,通过分析认定,这是建设单位考察我们的技术素质和质量意识。因而,答应其要求,采用鲍尔柯夫测斜仪进行测斜,结果偏差近 1 度。这时,我们又按供水井施工与验收规范作出报废进尺返工移孔的决定,甲方非常满意,并说:“正规单位就是不一样,像这样的施工单位,质量有保证,我们信得过”。工程结束后,还在其

系统干部中介绍我们,宣传我们的服务宗旨,这正是精神文明对经济效应的转化。

二、抓技术管理重成果质量

社会主义市场经济体制的建立和现代化的实现,最终取决于国民素质的提高和人才的培养。抓成果质量不抓管理不行,抓管理不抓技术管理不如不抓,抓技术管理不抓技术素质的提高也不得要领。成果质量不是靠检查出来的,是新技术的结晶,为技术人员辛勤汗水所浇灌,是运用新思路,采用新方法新工艺的产物。技术干部是脑力劳动者,珍惜他们的劳动,尊重他们的劳动成果,对他们是最大的安慰。那种认为坐办公室、流的汗少就应该少得报酬的误解,是正确对待和使用技术干部的最大思想障碍。

技术干部中既抓骨干也抓一般,既抓提高又抓普及。抓提高就是针对我院专业不配套、新手多,勘察骨干匮乏的现状,选择年富力强、肯钻研业务技术、能吃苦耐劳、有主人翁责任感,且在技术干部中公认的尖子担任副职,让其参加省或部举办的各类学习班,在实际工作中挑重担,得到锻炼和提高。抓普及就是采取技术研讨、参加学术报告、专业培训等方式,达到知识更新,不断提高技术素质。几年来,我院有计划的派员参加档案、勘察规范、地震、原位测试等各类研讨班多期。通过学习,提高执行各类规范的自觉性,为各类专业人才、学术和技术带头人、冒尖人才的涌现创造良好条件。坚持一年一度的技术干部考核,是推动和激励,也是行之有效的举措,对技术干部在思想、业务上竞争,提供新的素材。

技术素质的高低反映在成果质量上,我院所实施的每个项目都经历了三个技术环节。

首先是经济合同的签订,合同是个纲,是具法律效力的条文,能否形成利润在此一举。院负责人亲自抓,做到既不偏离“经济合同法”、又不违反“预算法”和“不正当竞争法”。二汽 102 公司供水井,先后有四个单位参加投标,我院则按九二取费规定如实作出预算,总价略高。但我们有样板工程引路,且靠施工速度快、计费合理等优势,得到甲方的认可,从而取胜中标。其他施

工队则心服口服的放弃竞争,收回了标书。我们认为,只有这样,才能创造平等竞争的环境,构成统一、开放、竞争有序的大市场。

二是抓好设计成果。能否提交科学的设计方案是关键。应该鼓励技术人员到现场踏勘,不能由经管人员包办代替。要让技术人员根据实际、规范条文、结合建设方的意见和要求,作出布局合理、施工成本低、勘察精度高的设计。类似地层不清造成施工周期长、直接成本高而亏损的教训是深刻的。在开展湖南娄底火车站场地勘察时,因路程遥远,时间紧迫,只凭甲方介绍情况就签了协议,结果把Ⅳ级基岩当软质岩考虑计价,结果吃了亏。实践证明,没有切实的设计方案,就会走弯路,盲目从事,出现意外。

三是抓报告质量,如果把设计施工比作栽种施肥,报告编写则是采摘果实。要选派综合能力强、技术素质高的人负责。否则,设计施工质量再高,到了低素质人手上,也综合不了,理解不上去,就不能把资料融为一体,报告的档次上不去,甚至引出麻烦。襄阳卫校地基处理报告,由于审查不力,勘察报告中,某些数据偏高,引起对方反感,关系闹得很僵。因此,自检、专检,总工的终审,都是不可缺少的技术工序。

三、抓社会信誉重信息反馈

几年来,我院组织过多批十多次,赴邻县区进行回访,开展信息反馈和质量跟踪服务。在勘察场地内,了解因地基问题出现的不良工程地质现象;在处理的复合地基场地中,了解竣工交付使用后所观测的沉降量、沉降差;对施工过的供水管井,也有针对性、选择性的进行走访,了解设备运转使用情况,出水态势,逐个将存在问题进行归类存档,并及时组织处理。

通过回访,了解用户反映,通过回访,发现施工中的薄弱环节,以利工序的修改和完善。通过事后跟踪服务,发现新的信息。在回访中求得信誉,在走访中赢得用户。我们每到一户征求意见,都受到用户的热情接待和欢迎,他们说“你们还想着用户,简直服务到家了”。可见,什么是信誉呢?得到用户的好评就是信誉。

(湖北省襄樊地质工程勘察院)