

“双创”工作提升经营调度管理能力的策略

王强

(国能神东煤炭集团总调度室,陕西 榆林 719315)

摘要:选煤企业生产运营中经营调度管理能力十分重要,在选煤生产运营过程中承担着协调各部门、各环节工作的作用。因此煤矿生产运营中必须加强经营调度管理,提升调度管理水平。本文主要介绍了神东煤炭集团洗选中心开展“双创”工作的现状及问题,并提出“双创”工作提升经营调度管理能力的策略,为选煤企业强化调度管理提供参考。

关键词:“双创”工作;经营调度管理;洗选中心;策略

中图分类号:TQ94 文献标志码:A 文章编号:1006-6772(2024)S1-0751-04

“Double-innovation” work to enhance the ability of business scheduling management strategy

WANG Qiang

(Shendong coal group National Energy Group General Dispatch office, Yulin 719315, China)

Abstract: It is very important for the coal preparation enterprise to manage and manage the operation. It plays a role in coordinating the work of every department and link in the operation of coal preparation. Therefore, the coal mine production and operation must strengthen the management of operation and scheduling to enhance the level of management. This paper mainly introduces the present situation and problems of the “Double innovation” work carried out by the washing and separation center of Shendong Coal Group, the paper also puts forward the strategy of “Double innovation” to enhance the ability of operation and dispatching management, which provides reference for coal preparation enterprises to strengthen dispatching management.

Key words: “Double creation” work; operation and dispatch management; washing and selecting center; strategy

0 引言

神东煤炭集团洗选中心是专业化煤炭洗选加工单位,主要承担公司所属矿井的原煤及外购煤的洗选加工和装车外运任务。神东煤炭集团洗选中心成立于2005年7月,近年来,坚持“市场导向、自主创新、重点突破、引领行业”的科技发展战略,加大研发投入,努力突破制约企业发展的关键技术,抢占市场竞争制高点。随着洗选中心“双创”即创建学习型、效率型生产指挥体系活动的持续开展,双创思想逐步在洗选中心生产指挥体系深入人心,中心经营调度管理能力大幅提升,生产指挥人员业务素质、工作作风有了较大改善,生产效率明显提升^[1-4]。

1 选煤生产运营中调度工作的特点及基本原则

1.1 生产运营调度工作的特点

在选煤生产运营中,调度工作十分重要,涉及生产流程协调、资源优化和应对突发事件等方面^[5]。具有以下特点:一是实时性与动态性。选煤生产过程连续且变化,调度需实时关注并快速决策,保持生产稳定连续,同时灵活应对突发事件^[6]。二是协调性与合作性。调度需与各部门密切沟通,协调资源分配,解决生产问题,并与其他调度人员协作,确保生产体系协调运转^[7]。三是预见性与计划性。调度需分析历史数据、预测未来趋势,制定科学合理计划,预见问题并制定对策,根据实际调整优化计

收稿日期:2024-05-11;责任编辑:常明然 DOI:10.13226/j.issn.1006-6772.24051103

作者简介:王强(1983—),男,陕西临汾人,工程师。E-mail:10021575@ceic.com

引用格式:王强.“双创”工作提升经营调度管理能力的策略[J].洁净煤技术,2024,30(S1):751-754.

WANG Qiang. “Double-innovation” work to enhance the ability of business scheduling management strategy[J]. Clean Coal Technology, 2024, 30(S1): 751-754.

划^[8]。四是信息化与智能化。随着信息技术发展,调度工作实现信息化和智能化,通过先进系统和设备提高决策效率和准确性,降低风险,提升整体水平^[9]。

1.2 生产运营调度管理原则

一是以生产计划为导向,灵活运用生产技术进行调度;二是确保指令传达的准确性与及时性,避免企业损失;三是坚持求实原则,调度人员需深入现场了解实际情况,确保下级部门上报信息的准确性;四是具备预见性与灵活性,预判生产过程中的异常问题和未来发展趋势,提前采取措施,同时针对异常情况灵活处理;五是全面性原则,协调工作时需考虑整体生产过程和环节,根据事情的轻重缓急进行调配协调^[10]。

2 洗选中心“双创”工作的开展情况

2.1 制定详细的实施方案,推进双创工作有序开展

结合中心实际情况,年初制定了“双创”实施方案并形成实施细则,成立“双创”管理领导小组,中心组织召开生产全员“双创”工作推进视频会,进行了全员宣贯。通过对标、座谈会、演讲等形式多样的专题活动,“双创”思想和理念逐步得到一线员工的理解和认同,员工参与“双创”的积极性显著提高,创新创意成果丰硕^[11]。

2.2 施行调度职能转型,促进运营水平升级

在严峻的煤炭市场形势下,洗选中心及时调整生产经营部署,积极推出抗危机、迎挑战的各项举措,调度转型升级便是其中之一。通过“双创”管理领导小组的集体论证,将生产调度向生产经营调度转型列为今年“双创”工作的重要内容,在《方案》的指导下,各单位大力推动生产调度向生产经营调度转型升级,逐步将生产效率、机耗、药耗、电耗、煤质以及员工工效等指标纳入调度日常管理范围,真正实现了人人有责任、人人管指标。

2.3 深化“学习型”创建活动方式,稳步提升员工队伍素质

中心鼓励各厂站推广和应用上一年“学习型”创建活动成果,倡导学习方式创新,提高学习效果。在生产全员“双创”思想理念的引领下,各厂站充分利用网络学习考试系统平台和实操基地,大力推广手机、电脑网络、信息交流微信群等信息应用平台,利用信息平台发布相关业务知识并实现资源共享与实时交流,极大的提高学习效率和学习质量^[12]。

2.4 坚定“效率型”创建步伐,促进生产与效益深度融合

面对洗选中心转型发展新形势与新挑战,生产

运营队伍打破传统的管理模式和运行机制,坚持与时俱进,开拓创新。转变工作思路,以机制创新带动管理和技术创新。中心紧紧围绕增产增效、降本增效、挖潜增效、提质增效、创新增效、减员增效及保安增效等七个方面加强生产运营管理,使得生产运营能力升级初步显现,运营效率稳步提升。

3 洗选中心“双创”工作存在的问题

总体来看,随着生产全员“双创”工作的稳步开展,为洗选中心价值创造和管理转型升级做出了积极的贡献。但在工作的开展过程中还存在一些不足,亟待改善。首先,部分管理人员生产运营管理理念滞后,双创理念贯彻落实不彻底,未能构建以效益为核心的生产运作模式,与效益型洗选加工企业建设要求存在一定差距。其次,部分单位的管理方式较为传统,正向激励与价值引导机制不完善,导致生产运营过程中,各级管理人员与车间及基层一线员工的有效联动未能实现。最后,车间及班组管理人员管理水平不一,部分单位的基层管理人员权威性、判断决策能力以及生产经营管理能力有待提升。员工业务技能水平提升遭遇瓶颈,部分老员工及劳务工的业务素质提升速度较慢,需优化培训方式与激励机制,提高培训质量^[13-14]。

在生产管理过程中,信息化、网络化、智能化应用水平较低,一定程度上制约了洗选中心生产运营水平的提升和跨越式转型升级。生产运营成本与利润信息反馈滞后,自动化统计与分析系统不完善,无法及时、有效支持和引导生产组织方式调整,生产组织的科学性和精准性有待加强。此外,尽管各单位广泛应用微信等网络平台,信息传递迅速,但落实内容结果未予记录,未能形成一套长期有效的管理手段和管理方法。最后,双创理念和文化总结提炼不足,对理念作用的研究不够深入系统,执行理念直接指导生产运营的作用未充分发挥。

4 “双创”工作提升经营调度管理能力的策略

按照中心工作整体部署和要求,深化和创新“双创”形式和内容,持续在创建方式、激励机制导向、双创理念成果宣传转化、智能生产系统建设、精益管理提升等方面创新创意,不断巩固和拓展“双创”现有成果,全面推行全员“双创”,真正实现“双创”工作落地,为洗选中心转型发展提供新引擎。

4.1 全面推行全员双创,促进中心整体管理融合贯通

在上一年开展生产系统人员“双创”的基础上,

制定下一年“双创”工作实施方案,将“双创”工作推向全员参与的新阶段。持续优化和完善各项管理法规、操作细则,确保“双创”精神深入中心的安全、生产、经营、机电、工艺、外购煤以及党建等各个领域,进而实现中心全面管理的有机整合和高效运行。

4.2 持续推进“学习型”创建

基于现有学习成果,应不断巩固系统知识学习、技术专项学习、实践操作学习、基地培训、前沿技术参观学习以及管理能力晋升学习。促使员工扎实掌握基础知识,精通专业技术,提升前沿技术转化应用能力和现场管理水平,实现学以致用、一专多能,从而提高员工工作效能和效率。同时,不断提升职工综合素质,培养一支高素质的员工队伍,以适应新形势下煤炭企业的发展需求。

4.3 拓展延伸“效率型”创建

立足全局视角,发挥全员创新创业优势,在稳定提高生产效率的前提下,深入挖掘人、机、环、管等多方面潜力,逐步完善设备综合效率(OEE)与员工效率的管理基础,确保全员工效居于行业领先地位,确立以效率为导向的管理模式,构建高效生产经营管理体系。

4.4 健全激励机制,传递正能量的价值导向

日常工作中,将价值思维与效益导向贯穿始终,以此作为管理决策的依据和评价标准,实施利益挂钩的管理模式。制定中心“双创”正向激励的价值导向实施细则,整合了中心各部门的奖励措施,构建了全中心范围内统一的先进集体、先进个人等评选奖励激励机制。通过树立标杆、奖励优秀,传递中心所倡导的价值导向,形成了符合中心实际需求的价值导向管理体系。

4.5 推广先进经验,建设中心智能生产调度系统

基于石圪台选煤厂研发的调度管理系统,充分运用神东公司的信息化平台以及互联网等先进技术,结合洗选中心的管理实际和智能化选煤厂的推进需求,从硬件和软件两方面着手,研发了一套智能生产调度系统。该系统不断拓展其数据查询、统计、计算、分析、导入、导出等功能,逐步将经营、煤质、销售数据导入,有效整合了智能化选煤厂、数字化矿山系统与选煤厂生产实践。

4.6 促进基层“双创”工作均衡发展

深入实施管理干部能力提升工程,充分发挥干部述职考评机制的推动作用,针对“双创”工作进展较慢的单位负责人进行精细化指导,提升管理人员治理能力;组织开展选煤与外购煤板块间的对标交流活动,促使基层“双创”工作实现均衡发展。

4.7 优化宣传平台,建立品牌窗口

将“洗选中心微官网”与“生产指挥体系微信平台”双微合璧,建立微官网管理办法,强化微信平台宣传和学习培训功能的应用,拓展延伸微信功能,为员工搭建中心官方咨询窗口,树立洗选中心品牌形象,增强职工对中心的认同感、归属感和荣誉感,营造有利于洗选发展的舆论氛围。

4.8 宣贯“双创”理念,发挥文化引领作用

持续策划和组织丰富多样、广受员工喜爱的“双创”相关活动,加大思想引导和宣传教育力度,以提升全体员工的参与热情。深化“执行、精益、安全”文化内涵,使其贯穿于工作安排、指标设定、考核奖惩等各个管理环节,使“双创”理念深入人心并付诸实践。

4.9 助推精益管理,提升质量效益

为深入贯彻实施“双创”战略,坚定致力于不断提升员工队伍的综合素质,并优化中心的综合管理效能。通过有效整合创新创意资源,秉持精益求精的工作理念,致力于构建一套集安全、生产、成本控制与利润增长于一体的全面运营体系。旨在进一步提升煤炭品质与洗选效益,推动企业的稳步健康发展,实现可持续经营目标。

5 选煤企业调度管理能力提升的建议

5.1 强化计划管理

各级调度管理部门需重视计划管理工作,将其作为生产组织的参考依据,同时发挥调度管理的预见性,通过制定完善、详实的生产计划,尽可能规避风险。因此,需要重视计划的作用,并严格执行计划。此外,需要加强计划兑现率的监督和考核,通过反馈确保计划真正指导生产运营。

5.2 强化经营调度

调度管理的核心目的是保证生产运营安全。因此,调度管理人员在执行经营调度管理的同时,需要保证安全、成本管理并重。第一,增强成本管控意识;第二,强化考核,并着重关注主要矛盾;第三,重视创新,在保证安全前提下,探索优化方案,为企业实现“提质增效”目标奠定基础。

6 结 论

综上所述,选煤企业生产经营、运行过程中,经营调度管理是一项重要任务。作为专业性强、综合性明显的工作,对作业人员、领导层等均提出高要求。相关人员需要熟练掌握生产技术,并具备协调能力。同时,需要具备日常作业环节中,基于生产计

划及领导指示,全方位、全面检查生产过程、协调各工序的能力。此外,还需要具备基于实际情况,科学调整影响因素,确保各环节、工序衔接得当、协调运行的能力。洗选中心通过开展“双创”工作,员工队伍素质稳步提高,生产运营管理效率显著提升,为洗选中心转型发展起到了应有的作用。

参考文献:

- [1] 张润庚,孙伟,韩先萍.煤化工企业生产调度管理研究[J].化工管理,2021(33):5-6.
- [2] 王全富.调度管理在企业生产经营中的作用探讨[J].企业改革与管理,2021(15):49-50.
- [3] 黄亮.煤化工企业的调度管理与生产优化对策[J].云南化工,2021,48(7):166-167,174.
- [4] 张纪锁.煤炭企业生产调度管理系统设计与应用[J].山西煤炭,2021,41(2):124-128.
- [5] 梁一军.生产调度管理在化工企业中的作用及策略[J].化工管理,2021(14):5-6.
- [6] 尉安东.煤矿生产运营中调度管理系统的现状及对策探析[J].内蒙古煤炭经济,2020(24):71-72.
- [7] 冯启刚.探索化工生产经营调度管理的重要性与优化[J].当代化工研究,2020(23):159-160.
- [8] 孙赞.新时期下煤矿安全生产调度管理工作的重要性分析[J].煤炭工程,2019,51(S2):184-186.
- [9] 董俊彦.浅谈调度管理在煤矿安全生产中的重要性[J].石化技术,2020,27(7):319,318.
- [10] 牛玉斌.煤矿生产调度管理系统的现状及对策[J].石化技术,2020,27(4):163,167.
- [11] 贾彩虹.煤矿安全生产标准化在调度管理中的必要性分析[J].河北企业,2020(4):63-64.
- [12] 赵丽雁.煤炭综合信息调度管理系统在工作中的应用[J].电子技术与软件工程,2020(1):228-229.
- [13] 任建刚.煤矿生产调度的现代化管理模式[J].内蒙古煤炭经济,2019(18):68-69,72.
- [14] 郭峰.调度管理系统在煤矿安全生产调度中的应用[J].内蒙古煤炭经济,2019(16):159-160.